Ressourcer le monde VEOLIA



Cahier de la performance RSE 2014

23,9 Mds €
de chiffre d'affaires consolidé.

1108 M€
de résultat opérationnel récurrent.

179 000
collaborateurs dans le monde
(au 31 décembre 2014).

Le groupe Veolia est la référence mondiale de la gestion optimisée des ressources.

Présent sur les cinq continents avec plus de 179 000 salariés, le Groupe conçoit et déploie des solutions pour la gestion de l'eau, des déchets et de l'énergie, qui participent au développement durable des villes et des industries. À travers ses trois activités complémentaires, Veolia contribue à développer l'accès aux ressources, à préserver les ressources disponibles et à les renouveler.

En 2014, le groupe Veolia a servi 96 millions d'habitants en eau potable et 60 millions en assainissement, produit 52 millions de mégawattheures et valorisé 31 millions de tonnes de déchets.

Pour en savoir plus sur les activités de Veolia, consultez le Document de référence 2014 et le Rapport d'activité et de développement durable 2014, disponibles sur le site veolia.com.

Ce document consolide l'ensemble des informations clés de notre Groupe en matière de performance RSE (responsabilité sociétale des entreprises). Il réaffirme les engagements de Veolia, acteur engagé au service du développement économique et social des territoires sur lesquels il intervient pour le compte de ses clients collectivités et industriels.

L'accès aux services essentiels et la répartition équitable des ressources sont les enjeux structurants de nos sociétés soumises à des mutations profondes. L'accès à l'eau, à la propreté et à l'énergie, est au cœur de nos métiers et de nos savoir-faire. Ces services sont intimement liés à la vie des territoires que nous servons quotidiennement.

La mesure de notre performance environnementale, sociétale et sociale s'inscrit dans une logique d'amélioration continue et d'enrichissement permanent de nos modèles économiques et de nos offres de services à nos clients. Elle est possible grâce à un travail permanent de définition d'indicateurs clés et de reporting mis en œuvre à l'échelle du Groupe (plus de 330 indicateurs consolidés et plusieurs milliers de contributeurs à l'échelle de Veolia).

Ce reporting reflète la dynamique de progrès durable continu dans laquelle nous nous inscrivons partout dans le monde, au service de nos clients et de l'ensemble de nos parties prenantes.

Piloter notre responsabilité d'entreprise

Piloter notre performance environnementale

Piloter notre performance sociétale

Piloter notre performance sociale

Annexes

Piloter notre responsabilité d'entreprise

Après la troisième année de mise en œuvre de son plan de transformation, le nouveau Veolia dispose désormais d'une organisation intégrée, et non plus par division, homogène par pays.

Avec un système de pilotage plus précis, Veolia est plus performant face aux défis de l'accroissement des pollutions difficiles ou encore de l'urbanisation galopante auxquels il répond pour le compte de ses clients.

Depuis 2011, Veolia adapte ses métiers pour passer d'une logique de consommation des ressources à une logique d'usage et de valorisation selon les principes de l'économie circulaire. Veolia conçoit et déploie des solutions pour développer l'accès aux ressources, les préserver et les renouveler.

En 2014, nous avons traduit notre ambition à travers neuf engagements pour un développement durable grâce à un travail collaboratif de clarification et de priorisation. Nous nous sommes ainsi fixé neuf engagements, douze indicateurs de progrès clés et des cibles précises à horizon 2020. Cette démarche, portée au plus haut niveau de l'entreprise, mobilise toutes ses directions.

1. ACTIVITÉS, STRATÉGIE ET ENJEUX

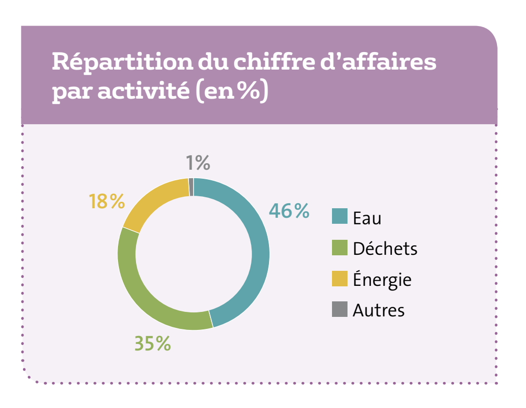
1.1 Trois expertises et deux familles de clients

Référence mondiale dans son métier des services à l'environnement, proposant une gamme complète de services environnementaux, Veolia possède les compétences pour définir une offre de service adaptée aux besoins de chaque client, qu'il s'agisse de la fourniture d'eau, du traitement et de la valorisation des effluents municipaux ou industriels, de la collecte, du traitement et de la valorisation des déchets, de la fourniture de chaleur et de climatisation ou de l'optimisation des processus industriels.

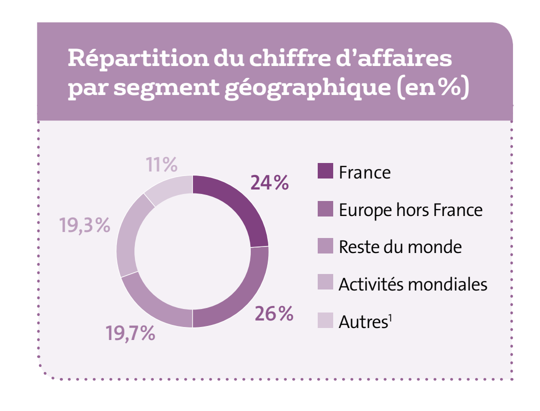
À travers ses trois secteurs d'activité Eau, Déchets et Énergie, Veolia dessert aujourd'hui 96 millions de personnes en eau potable et 60 millions en assainissement dans le monde, traite près de 46,4 millions de tonnes de déchets, assure les besoins en énergie de centaines de milliers de bâtiments pour une clientèle d'industriels et de collectivités, principalement.

Par ailleurs, Veolia développe des offres de service regroupant plusieurs des métiers du Groupe, soit au travers de contrats distincts, soit en combinant les services offerts au sein de contrats multiservices.

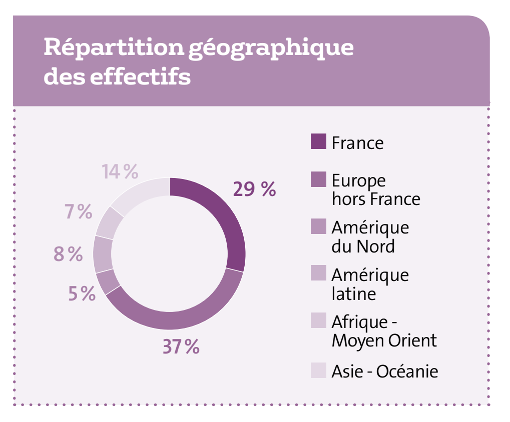
Répartition du chiffre d'affaires par activité (en %)



Répartition du chiffre d'affaires par segment géographique (en %)



Répartition géographique des effectifs



Activité Eau (46 % du chiffre d'affaires[2])

Grâce à une organisation géographiquement marquée par un fort ancrage local, Veolia conçoit, réalise et gère des services d'eau, de dépollution et de valorisation des eaux usées, pour les collectivités publiques ainsi que pour les industriels.

Caractérisés par une durée contractuelle plutôt longue (contrats de 10 à 20 ans et pouvant atteindre jusqu'à 50 ans pour les collectivités en Chine et de 3 à 10 ans pour les industriels), les services fournis par Veolia s'effectuent dans le cadre de contrats de formes diverses, adaptés aux objectifs et aux choix des clients (partenariat public-privé, *Build-Operate-Transfer*, concession ou affermage en France, O&M,

1) Le segment « Autres » comprend la contribution de Dalkia France jusqu'à la date de décroisement, à savoir le 25 juillet 2014, les activités Eau Maroc et les contrats de Multiservices Industriels.
2) Produit des activités ordinaires en normes IFRS, consolidé Groupe en 2014.

etc.). Ce sont des contrats d'exploitation pure et/ou d'ingénierie/construction : la propriété des actifs et la maîtrise de la politique tarifaire et des investissements restant en général sous la responsabilité du client pour les contrats municipaux. L'évolution de certaines législations et celle des besoins ont permis la mise en place de mécanismes de plus en plus élaborés de partage de la création de valeur (gains de productivité, niveaux de services, critères d'efficacité, etc.).

Veolia, qui par ailleurs gère souvent la relation avec les abonnés pour le compte des collectivités, améliore en permanence l'efficacité des services et des systèmes d'information spécifiques.

Dans certains pays, qui améliorent ou souhaitent mettre en place des systèmes de traitement d'eau ou d'assainissement, Veolia peut proposer des services d'étude et d'assistance technique (plans directeurs, coordination et réception de chantiers, modélisation de réseaux, analyses financières, etc.).

Activité Déchets (35 % du chiffre d'affaires[1])

Veolia a pour vocation de prendre en charge les déchets sous toutes leurs formes et à tous les stades de la chaîne d'activité. Veolia gère les déchets de leur enlèvement jusqu'à leur valorisation, pour le compte des clients industriels et tertiaires comme des collectivités locales.

En amont, Veolia fournit des services de propreté et de logistique : collecte des déchets, assainissement, nettoyage des espaces publics, entretien et maintenance des équipements de production, dépollution des sols, gestion des flux de déchets sur les sites industriels.

En aval, Veolia effectue des opérations de traitement, élémentaires ou complexes, afin d'éliminer les polluants et de faire du déchet une ressource. Ainsi, le Groupe :

- trie et traite les déchets pour créer de nouvelles matières premières : c'est le recyclage, ou la valorisation matière ;
- transforme les matières organiques en compost pour les rendre à la terre : c'est le compostage, ou la valorisation agronomique ;
- traite les déchets de la façon la moins dommageable, par stockage ou incinération ;
- produit de l'électricité ou de la chaleur à partir des déchets stockés ou incinérés : c'est la valorisation énergétique.

La durée des contrats conclus par Veolia dépend généralement de la nature des services proposés, de la réglementation locale applicable et du niveau d'investissement qu'ils exigent. Les contrats de collecte ont le plus souvent des durées d'un à cinq ans. Les contrats de traitement des déchets ont des durées s'échelonnant d'un an, pour les opérations effectuées sur des sites appartenant à Veolia à 30 ans pour les opérations impliquant la construction, le financement et la mise en place de nouvelles infrastructures de traitement des déchets et leur exploitation.

Activité Énergie (18 % du chiffre d'affaires[1])

Veolia développe trois types de services énergétiques :

- les réseaux de chaleur et de froid : l'exploitation des réseaux permet de fournir du chauffage, de l'eau chaude sanitaire et de l'air conditionné à des bâtiments publics et privés (écoles, établissements de santé, immeubles de bureaux et immeubles d'habitation). Les centrales de production génèrent également souvent de l'électricité vendue à des opérateurs ou sur le marché ;
- les utilités industrielles ;
- les services énergétiques aux bâtiments : l'exploitation de systèmes de chauffage, d'eau chaude sanitaire et d'air conditionné, permettant d'assurer des conditions de vie et de travail confortables.

Pour ces trois types de service, Veolia propose des solutions qui concernent l'ensemble du cycle de transformation, depuis l'achat des énergies entrant sur le site (fuel, gaz, charbon, biomasse, biogaz), jusqu'à la valorisation sur le marché de l'électricité produite, en passant par la construction de nouvelles installations ou la modernisation d'installations existantes.

1) Produit des activités ordinaires en normes IFRS, consolidé Groupe en 2014.

En 2014, Veolia gérait 529 réseaux de chaleur et de froid et 1802 sites industriels.

Veolia fournit les services énergétiques à des clients publics et privés avec lesquels elle tisse des partenariats à long terme. Les contrats de gestion des réseaux de chauffage ou de froid urbains peuvent atteindre jusqu'à trente ans. La durée des contrats d'exploitation d'installations thermiques et multitechniques, pour des clients publics ou privés, peut atteindre seize ans. Dans le domaine des services industriels, les contrats sont de plus courte durée (entre six et sept ans en moyenne).

Autres activités (1 % du chiffre d'affaires[1])

Les autres activités du Groupe sont constituées par :
- les contrats multimétiers au profit des industriels portés par la société VE Industries ;
- l'activité Transport en partenariat avec la Caisse des dépôts et consignation au travers de la filiale commune Transdev Group.

Pour plus de précisions sur les activités et les marchés du Groupe, consulter le Document de référence 2014, chapitre 6 et particulièrement les paragraphes 6.1.3 et 6.2.

1.2 Stratégie de Veolia

Les défis environnementaux et sociaux des grandes villes et des grands industriels sont d'une complexité croissante (pollutions toujours plus difficiles à traiter, gestion de ressources de plus en plus rares, nouvelles réglementations, etc.), dans les pays à fort développement comme dans les pays matures.

Dans les géographies matures, certaines municipalités veulent repenser leurs services publics locaux, poussées par le ralentissement économique, les contraintes réglementaires de plus en plus exigeantes (ex : directive efficacité énergétique en Europe), ainsi que la pression sur les prix.

Ainsi, le XXI[e] siècle se caractérise par un changement radical du rôle des villes dans l'économie mondiale où croissance, prospérité et bien-être social sont des enjeux majeurs. Face à la compétition mondiale qui s'intensifie et à des normes environnementales contraignantes, les industriels se voient dans l'obligation d'être accompagnés pour renforcer leur compétitivité.

En quelques années, le monde a basculé d'une logique de consommation à un impératif de sobriété et de valorisation. L'efficacité énergétique et l'économie circulaire deviennent ainsi des enjeux cruciaux pour l'industrie et les villes. Dans ce contexte, Veolia, principal acteur mondial des services à l'environnement, se positionne comme un créateur de valeur, avec des solutions expertes et innovantes sur les marchés en croissance et ses marchés historiques.

La stratégie de Veolia s'inscrit dans le programme de transformation défini fin 2011, qui visait plusieurs objectifs :
- recentrer le Groupe sur ses activités et implantations géographiques les plus profitables ;
- mettre en place un groupe intégré avec un seul Veolia par pays ;
- réduire son endettement ;
- mettre en œuvre un programme de réduction des frais de structure et d'amélioration de la performance industrielle.

En 2014, Veolia a poursuivi ce plan stratégique dans le cadre d'une croissance sélective, rentable et pérenne sur ses métiers :
- être la référence sur les marchés environnementaux d'ampleur ;
- rééquilibrer ses activités entre clients municipaux et clients industriels ;
- recentrer ses activités sur les géographies et les marchés les plus dynamiques.

Pour plus de précisions sur la stratégie du Groupe, consulter le Document de référence 2014, chapitre 6, paragraphe 6.1.2.

1) Produit des activités ordinaires en normes IFRS, consolidé Groupe en 2014.

1.3 Transformations et évolutions du Groupe

La nouvelle organisation du Groupe, mise en place courant 2013, visait à transformer Veolia afin de passer d'une organisation en divisions métiers à une organisation intégrée et structurée par pays, en réduisant les lignes hiérarchiques, en supprimant des niveaux de structures et en renforçant les actions d'amélioration de ses performances pour être plus proche de ses clients, plus simple, plus intégrée et plus manœuvrant.

En 2014, l'adaptation des structures s'est poursuivie avec le plein rattachement à Veolia des activités internationales de Dalkia. Grâce à cette intégration à 100 %, Veolia a désormais la pleine maîtrise de la gestion des services énergétiques, thème incontournable des métiers de l'environnement dans le monde de demain. Veolia est en mesure désormais de faire jouer pleinement les synergies technologiques, opérationnelles et commerciales entre ses trois activités.

La transformation du Groupe s'est également traduite par l'adoption en 2014, d'une marque unique et d'une nouvelle signature :

- le Groupe Veolia Environnement s'est simplifié en Veolia, les trois métiers n'utilisant plus qu'une seule bannière, signe supplémentaire du passage à un mode de fonctionnement unifié ;
- Veolia s'est doté d'une nouvelle signature *ressourcer le monde*, l'enjeu des ressources, de leur développement, de leur préservation et de leur renouvellement étant transversal à toutes les activités du Groupe.

Les principaux mouvements du périmètre intervenus en 2014 sont :

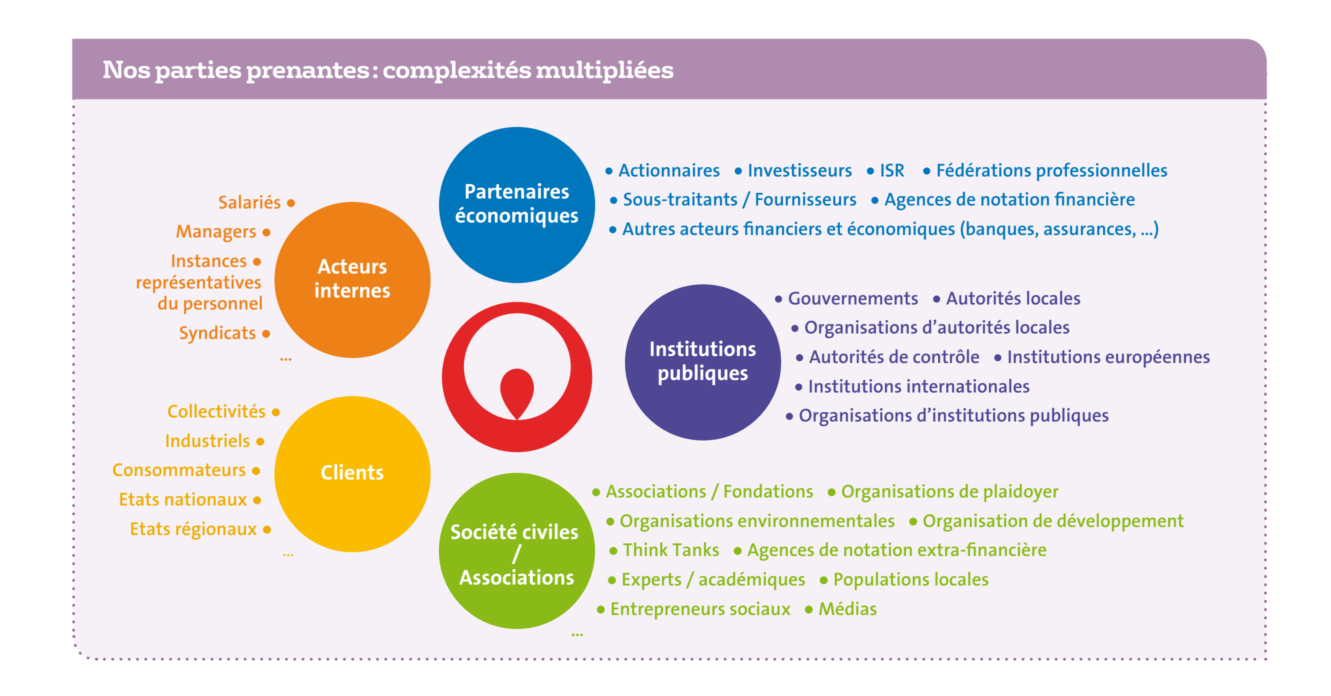
- la cession à Entreprenør Marius Pedersens Fond (fondation Marius Pedersen), pour 240 millions d'euros, des 65 % détenus dans Marius Pedersen Group, qui assure la gestion et le traitement de déchets solides au Danemark, en République tchèque et en Slovaquie ;
- la finalisation, le 25 juillet 2014, de l'accord signé, le 25 mars 2014, avec EDF sur la filiale commune Dalkia. Dans le cadre de cet accord, EDF a repris l'intégralité des activités de Dalkia en France (y compris Citelum), tandis que les activités à l'international ont été reprises par Veolia.

Par ailleurs, Veolia a finalisé en 2015 l'accord signé le 9 juillet 2014 avec des fonds gérés par Oaktree Capital Management, LP, une société d'investissement internationale, pour la cession des activités de gestion de l'eau, des déchets et de l'énergie en Israël.

Pour plus de précisions sur les principaux mouvements de périmètre, consulter le Document de référence 2014, chapitre 6, paragraphe 6.1.3.3 et chapitre 9, paragraphe 9.1.1.

1.4 Nos parties prenantes

L'écosystème dans lequel vit une entreprise de services à l'environnement et d'accès à des biens essentiels s'est profondément modifié. La manière dont le Groupe s'inscrit dans son environnement, dialogue et interagit avec ses salariés et ses parties prenantes externes, détermine sa recevabilité à produire, à vendre et conditionne sa licence à opérer. Nos parties prenantes sont nombreuses et c'est avec l'ensemble de celles-ci que le Groupe s'engage à nouer un dialogue.



2. NOS ENGAGEMENTS

2.1 Nos engagements pour le développement durable

Veolia évolue pour mieux relever les défis de l'environnement, de la croissance et de l'accès aux ressources. Nouvelle marque, nouvelle organisation, nouvelle orientation stratégique, nouvelle ambition. En 2014, le Nouveau Veolia, par la voix de son président-directeur général, a redéfini et réaffirmé ses engagements pour le développement durable.

Parce que le développement durable de la planète est un impératif, parce que le développement durable des territoires sur lesquels le Groupe opère est sa raison d'être, parce que le bien-être de ses collaborateurs conditionne sa performance, Veolia a choisi de construire et présenter ses engagements selon ces trois dimensions :

POUR RESSOURCER LA PLANÈTE

- Engagement 1 - Gérer durablement les ressources naturelles en favorisant l'économie circulaire.
- Engagement 2 - Contribuer à la lutte contre le dérèglement climatique.
- Engagement 3 - Préserver et restaurer la biodiversité.

POUR RESSOURCER LES TERRITOIRES

- Engagement 4 - Construire de nouveaux modèles de relation et de création de valeur avec nos parties prenantes.
- Engagement 5 - Contribuer au développement et à l'attractivité des territoires.
- Engagement 6 - Fournir et maintenir des services essentiels à la santé et au développement humain.

POUR LES FEMMES ET LES HOMMES DE L'ENTREPRISE

- Engagement 7 - Garantir un environnement de travail sain et sécurisé.
- Engagement 8 - Favoriser le développement professionnel et l'engagement de chaque salarié.
- Engagement 9 - Garantir le respect des diversités et des droits humains et sociaux fondamentaux au sein de l'entreprise.

Les engagements pour le développement durable du Groupe s'appliquent à l'ensemble de ses activités, dans tous les pays et à tous ses collaborateurs. Ils impliquent un pilotage et un suivi aux différents niveaux de gouvernance de l'entreprise.

- Le comité du développement durable interne coordonne et impulse les actions. Composé des entités internes impliquées dans la mise en œuvre des engagements, il est présidé par le secrétaire général et animé par la direction du développement durable.
- Le comité exécutif réalise un bilan annuel de la progression des engagements. Il veille plus particulièrement à l'atteinte d'objectifs sur 12 indicateurs clés assortis de plans d'action, présentés dans les parties 2, 3 et 4 de ce document.
- Le comité innovation, recherche et développement durable, un des quatre comités du conseil d'administration, assure le suivi par les administrateurs de la performance sociale et environnementale de l'entreprise.

Les indicateurs clés de la performance RSE du Groupe sont vérifiés annuellement par un cabinet externe et communiqués publiquement.

Pour plus de détails, consulter la brochure Nos engagements pour un développement durable, sur www.veolia.com.

2.2 Les engagements de notre guide éthique

Afin de guider l'ensemble de ses collaborateurs, Veolia a mis en place, depuis 2003, un guide éthique qui définit les valeurs fondamentales que leur comportement doit refléter en toutes circonstances. Ce guide, actualisé en 2013, expose également les règles de conduite que la Société s'attache à faire respecter à ses collaborateurs et à promouvoir auprès de ses parties prenantes, notamment le respect des lois et des réglementations, la lutte contre la corruption, la prévention des situations de conflit d'intérêts, des engagements éthiques en matière comptable et financière et le devoir de confidentialité dans l'usage des données.

Pour plus de précisions, consulter le Guide éthique sur www.veolia.com et le chapitre 3.3, infra.

2.3 Adhésion aux textes de référence internationaux

Ces engagements complètent l'adhésion volontaire du Groupe au Pacte mondial des Nations Unies (Global Compact), et la signature de la Déclaration de Séoul reconnaissant le droit fondamental humain à un environnement de travail sûr et salubre.

Les principes d'action de Veolia s'inscrivent par ailleurs dans le cadre des textes de référence internationaux :

- déclaration universelle des droits de l'homme et les pactes additionnels ;
- principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et droits de l'homme ;
- principes fondamentaux de l'Organisation internationale du travail ;
- principes directeurs de l'Organisation de coopération et de développement économique (OCDE) à l'intention des entreprises multinationales ;
- convention de l'OCDE de 1997 contre la corruption ;
- code de gouvernement d'entreprise français AFEP-MEDEF ;
- objectifs de la stratégie nationale biodiversité et de la convention sur la diversité biologique.

Nos engagements au travers du Pacte mondial

Veolia a rejoint le Pacte mondial des Nations Unies, le 12 juin 2003, après une décision officielle de ses organes de gouvernance suivie d'une déclaration d'adhésion signée par son directeur général exécutif. Depuis cette date, un correspondant permanent assure le suivi des relations et des contacts étroits existent avec l'équipe de direction du Global Compact, à New York. Cette adhésion, par laquelle le Groupe s'est engagé à soutenir et à promouvoir les principes du Pacte mondial dans sa sphère d'influence, est un élément important de la politique de responsabilité sociale du Groupe.

Le 15 juillet 2014, Veolia, par la voix de son président-directeur général, a réaffirmé cet engagement. La communication sur le progrès du Groupe a ainsi été qualifiée au statut advanced du Global Compact. Veolia s'investit par ailleurs concrètement au sein du réseau français du Global Compact. Le correspondant permanent préside le club advanced d'échanges et de réflexion en matière de responsabilité sociétale des entreprises. Veolia a également participé à trois réunions de sensibilisation et de promotion des principes du Global Compact en France.

Principes du Pacte mondial

Droits de l'homme

1. Promouvoir et respecter la protection du droit international relatif aux droits de l'homme dans la sphère d'influence de l'entreprise.

2. Veiller à ce que les propres compagnies de l'entreprise ne se rendent pas complices de violations des droits de l'homme.

Droit du travail

3. Respecter la liberté d'association et reconnaître le droit de négociation collective.

4. Éliminer toutes les formes de travail forcé ou obligatoire.

5. Abolir le travail des enfants.

6. Éliminer la discrimination en matière d'emploi et de profession.

Environnement

7. Appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant l'environnement.

8. Entreprendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement.

9. Favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement.

Lutte contre la corruption

10. Agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin.

Nos engagements en faveur des droits humains

Veolia s'engage depuis des années pour le respect des droits humains, dans ses activités mais aussi dans les territoires où il intervient. En 2014, Veolia s'est doté d'un comité dédié à ces questions sous l'autorité du secrétaire général. Le comité anime la politique et les plans d'action relatifs, notamment, à l'encadrement et à l'évaluation des processus et des pratiques dans une démarche de progrès. À ce jour, une évaluation des risques et des enjeux à l'échelle du Groupe a été réalisée. Elle sera la base d'un plan d'action en cours de définition.

Promouvoir la reconnaissance du droit fondamental à un environnement de travail sûr et salubre

Le 1er juillet 2013, Veolia, a signé la Déclaration de Séoul à l'Organisation internationale du travail (OIT) à Genève, reconnaissant le droit fondamental humain à un environnement de travail sûr et salubre.

Veolia s'engage ainsi à promouvoir la démarche d'amélioration continue en matière de prévention, santé et sécurité, promulguée par la Déclaration de Séoul, la formation des acteurs et le dialogue social sur le sujet (cf. Partie *Piloter notre performance sociale*, chapitre 3, infra).

La reconnaissance du droit à l'eau

Après avoir salué, en 2010, la reconnaissance officielle de l'accès à l'eau comme un droit de l'homme, Veolia, en tant qu'acteur modeste à l'échelle de ce défi, continue d'œuvrer avec ses partenaires, pour faire respecter ce droit à travers des programmes d'accès techniquement ambitieux et socialement innovants.

Veolia continue, par ailleurs, à répondre à l'invitation des institutions impliquées dans la mise en œuvre de ce droit et met au service de cette cause, son excellence technique reconnue, à laquelle s'adosse le dialogue de toutes les parties prenantes pour faire émerger des solutions partagées. Cette approche est formalisée dans le cadre de la méthodologie Acces que le Groupe a développée en réponse à ces enjeux complexes pour fournir une eau salubre, accessible, à un coût abordable et en quantité suffisante pour les usages personnels et domestiques de chacun (cf. Partie *Piloter notre responsabilité sociétale*, chapitre 4, infra).

Dans le cadre d'événements internationaux (6e Forum mondial de l'eau de Marseille 2012, Rio +20, etc.), seul ou au côté de la fédération internationale des opérateurs privés de services d'eau (AquaFed), Veolia réaffirme régulièrement ses engagements concernant, d'une part, la bonne gouvernance de l'eau aux niveaux local et international et, d'autre part, la contribution à la mise en œuvre du droit à l'eau et à l'assainissement.

3. UNE ORGANISATION ADAPTÉE

Pour ancrer le développement durable dans l'exercice quotidien de ses métiers, Veolia l'intègre dans ses systèmes de management, à travers la définition d'engagements et le déploiement de politiques, d'objectifs et de procédures.

3.1 Instances de gouvernance

Différents organes et outils permettent à Veolia d'assurer un pilotage dynamique de sa responsabilité d'entreprise, à tous les stades de maturité des différents enjeux.

Directement rattachée au secrétariat général, la direction du développement durable initie et coordonne cette démarche, pilote le reporting sociétal et favorise l'adaptation des modèles contractuels et des offres commerciales, afin de faire du développement durable un enjeu prioritaire et un levier de création de valeur.
La politique de développement durable implique un nombre important de parties prenantes internes (directions fonctionnelles, unités opérationnelles, organes indépendants) et nécessite une approche structurée pour gérer l'ensemble des enjeux, de la prospective à la conformité.
Le schéma ci-dessous présente la contribution de celles-ci à la démarche.

PROSPECTIVE

Institut Veolia
Think-tank de prospective environnementale, il s'intéresse à l'analyse des transformations en cours, à l'interface entre société et environnement.
www.institut.veolia.org

Comité des Critical friends
Aide Veolia à progresser dans sa vision et sa réflexion en matière de développement durable.

Veolia Recherche et innovation
Développe les partenariats avec des universités et des programmes d'innovation ouverte.

ANTICIPATION

Comité recherche, innovation, développement durable du conseil d'administration
Évalue la stratégie et les politiques de recherche, innovation et développement durable et donne son avis au Conseil d'administration. Assure le suivi de la performance sociale et environnementale de l'entreprise.

Direction des risques, des assurances et de la conformité
Coordonne l'analyse des risques susceptibles d'affecter les activités du Groupe et met en œuvre des plans d'action.

Veolia Recherche et innovation
Pilote et coordonne les programmes de recherche sur des enjeux prioritaires du Groupe.

Direction des affaires publiques
Conçoit, coordonne et représente les positions du Groupe vis-à-vis des autorités françaises et des institutions européennes.

PILOTAGE

Comité exécutif
Réalise notamment un bilan annuel de la progression des engagements de développement durable

Comité de développement durable
Coordonne et impulse les actions de développement durable

Direction technique et performance
Assure le reporting de la performance technique et environnementale et anime, avec les pays, le système du management environnemental.

Direction des ressources humaines
Définit et déploie la politique des ressources humaines, assure le reporting de la performance sociale

Direction des achats
Définit et déploie la politique achats durables et pilote le reporting achats.

Direction innovation et marchés
Définit et déploie la stratégie de développement commercial, coordonne le reporting commercial.

Comité Droits de l'homme
Anime la politique du Groupe en matière de droits de l'homme

Fondation Veolia
Met en œuvre le mécénat financier et de compétence.
www.fondation.veolia.com

CONFORMITÉ

Direction juridique
Établit les procédures et guidelines juridiques et veille, au travers de leur diffusion et de leur application à la conformité juridique des activités du Groupe.

Fonction conformité
Pilote et coordonne le contrôle interne. Assure la cohérence, la diffusion et la compréhension des normes internes de Veolia.

Direction du contrôle interne financier
Formalise et déploie les processus de contrôle interne financier (déclinés dans les unités opérationnelles). Réalise notamment le reporting fraudes.

Direction de l'audit interne
Évalue de manière indépendante et objective les processus de management des risques, y compris environnementaux, de contrôle et de gouvernement d'entreprise et contribue à leur amélioration sur la base d'une approche systématique et méthodique.

Comité d'éthique
Examine en toute indépendance toutes questions et alertes relatives aux valeurs et principes éthiques du Groupe.

3.2 Une approche coordonnée d'anticipation des risques

Veolia construit des relations de confiance durables avec ses clients, qui reposent en particulier sur sa capacité à gérer les risques que ceux-ci lui délèguent. En mettant en place un dispositif coordonné de prévention et de gestion des risques, le Groupe répond à un enjeu fondamental pour son développement et à un engagement fort de responsabilité sociétale de l'entreprise vis-à-vis de ses parties prenantes. En effet, la mise en œuvre de services essentiels à la vie des collectivités et des industriels exige une vigilance et une anticipation permanentes : la gestion des risques que lui délèguent ses clients est au cœur de l'expertise de Veolia, qui intègre les facteurs environnementaux, sociaux/sociétaux et économiques dans la réflexion stratégique de développement du Groupe.

La gestion globale des risques

De manière à déployer une politique de gestion des risques globale et homogène, en adéquation avec la stratégie de Veolia, la direction des risques et celle des assurances Groupe ont été réunies fin 2012. Pour compléter le dispositif, la fonction conformité a été créée en 2014. Le directeur des risques, des assurances et de la conformité est rattaché au secrétaire général, membre permanent du comité exécutif. Cette nouvelle organisation intègre le principe de la simplification de l'organisation de Veolia permettant l'animation de la filière et un support direct à l'ensemble des pays où le Groupe est présent. La direction des risques, point d'entrée et coordinatrice de la gestion des risques, cartographie les risques majeurs auxquels le Groupe fait face. Elle s'assure de la mise en place des plans d'action et de leur efficacité.

La méthodologie d'analyse des risques repose sur un socle commun, permettant l'identification et la hiérarchisation des risques de façon homogène, en ligne avec les standards et les meilleures pratiques de gestion globale des risques. L'univers des risques Groupe permet ainsi de classer les risques de toute nature (stratégiques, opérationnels, RH, financiers, systèmes d'information, etc.) de façon homogène dans le cadre de la réalisation de la cartographie des risques, incluant ainsi les facteurs environnementaux (ex. inondation/sécheresse, dommages à l'environnement), sociaux/sociétaux (ex. ressources humaines, droits de l'homme) et économiques/financiers (ex. risques de marché).

Au niveau siège comme au niveau business units, au-delà de l'impact financier analysé à travers l'évaluation des risques et opportunités de la stratégie (atteinte des objectifs) et les projets (rentabilité et pertinence), sont examinés l'ensemble des risques et opportunités au regard des objectifs et engagements du Groupe en matière de RSE et de développement durable.

En 2014, la cartographie des risques, réalisée au niveau des pays et de l'ensemble du Groupe, a été présentée au comité exécutif réuni en comité des risques, ainsi qu'au comité des comptes et de l'audit afin de valider et suivre l'efficacité des plans d'action ; ce qui contribue notamment à l'adaptation du Groupe, à son exposition aux facteurs environnementaux, sociaux, sociétaux et économiques. La gestion globale des risques repose sur une coordination étroite entre, notamment, la direction des risques, assurances et conformité, la direction de l'audit interne, la direction juridique et la direction du développement durable, qui veillent à la mise en œuvre d'actions de mitigation des risques.

Un comité d'identification et d'évaluation des risques émergents (nouveaux risques non conventionnels pouvant impacter le Groupe) a également été créé en 2014 afin de compléter le dispositif de gestion des risques.

Par ailleurs, la direction des risques, assurances et conformité analyse, sur les géographies d'implantation existantes et futures du Groupe, les facteurs exogènes tels que les situations géopolitiques, économiques, sociales et financières ; mais également le niveau de développement, les conditions de travail (y compris droits de l'homme) et environnementales afin d'intégrer au mieux les attentes des parties prenantes, en ligne avec la responsabilité sociétale de l'entreprise.

Assurer la continuité de service

La gestion des risques contribue à assurer la qualité et la continuité des services pour les clients et usagers de Veolia. Différents dispositifs de gestion des alertes et plans de continuité des activités ont été déployés au sein du Groupe de manière à assurer le maintien ou le rétablissement du service en cas d'événements exceptionnels. Ils ont prouvé leur efficacité dans différentes situations, notamment lors d'exercices de simulation.

Des informations plus détaillées sur les dispositions de gestion des risques du Groupe sont disponibles au chapitre 4 du document de référence, sur www.veolia.com/fr/medias/publications/.de référence, sur www.veolia.com/fr/medias/publications/.

Risques sanitaires et environnementaux : Veolia acteur responsable face à des risques émergents

■ La maîtrise des risques sanitaires et environnementaux est un des fondamentaux de l'expertise du Groupe. Au-delà de la stricte conformité réglementaire, Veolia développe une approche proactive et pluridisciplinaire d'anticipation des risques émergents tant sur les aspects sanitaires qu'environnementaux. Cette approche repose en partie sur des procédures strictes de prévention objectivées par l'identification et l'évaluation des risques, la compréhension des impacts sur les activités du Groupe et sur ses parties prenantes, mais également sur des recommandations.

Une vigilance active autour d'un engagement global permet une démarche anticipative (veille réglementaire continue, revue des activités, travaux de recherche scientifique et participation à des programmes internationaux et partenariaux de R&D, etc.), notamment sur les thématiques suivantes : les nanomatériaux, les paramètres biologiques émergents, la toxicité des mélanges, les conséquences sociétales, sanitaires et environnementales du changement climatique.

3.3 Éthique

Guide éthique

Veolia a formalisé ses valeurs à l'attention de tous ses collaborateurs depuis 2003 dans un guide dénommé *Programme éthique, conviction et responsabilité* qui a fait l'objet de plusieurs actualisations en 2004, 2008, 2011 et 2013. Il a été renommé *Guide éthique* en 2013 (cf. paragraphe 2.2 supra) et est complété par deux annexes : le guide de conformité au droit de la concurrence et le guide de prévention du risque pénal et de la corruption.

Ces guides sont disponibles sur les sites internet et intranet du Groupe, ils sont diffusés dans l'ensemble du Groupe et traduit dans plus de dix langues à ce jour. Il s'agit d'une norme groupe dont l'objet est de guider au quotidien le comportement des collaborateurs de la Société.

Depuis 2010, la direction générale de Veolia a confié la mise en application de la politique éthique du Groupe au secrétariat général. Un réseau de correspondants éthique participe localement à la mise en œuvre de la politique éthique du Groupe.

Afin de réaffirmer l'engagement de l'entreprise à son plus haut niveau, la diffusion de ce guide et le rappel des valeurs et règles majeures qu'il contient, a été faite en janvier 2014 par le PDG auprès des directeurs de chaque pays et les membres du comité de direction. La diffusion a ensuite été relayée par le directeur des ressources humaines Groupe et le directeur de la communication Groupe auprès de leurs directions dans chaque pays et fait l'objet d'actions de communication et de formation en local. Des actions de communication complémentaires sont faites régulièrement.

Sensibiliser et former les collaborateurs

Veolia appuie sa démarche sur des actions de sensibilisation et de formation destinées à enraciner la culture éthique de ses collaborateurs et prévenir les risques.

Le programme de sensibilisation *Éthique et vie des affaires* a été déployé auprès de plus de quatre cents cadres dirigeants en France et à l'international, en 2004 et 2005.

Entre 2008 et 2014, environ quatre mille cadres ont bénéficié du *programme de formation au respect du droit de la concurrence*, composé de séminaires et supports, en France et à l'international. En 2013, il a été poursuivi par une formation en ligne comprenant quatre modules à destination de plus de six mille collaborateurs du Groupe dans le monde.

Le programme de formation et de prévention du risque pénal et de sensibilisation au risque de corruption en cours de déploiement depuis 2010 a déjà touché environ deux mille huit cents personnes, notamment en France, en Europe, au Brésil, aux Émirats arabes unis, en Chine, au Japon et en Corée du sud.

En 2012, près de cinq cents managers dans le monde ont bénéficié d'une formation sur le renforcement du contrôle et la prévention de la fraude. À cette occasion, tous les participants se sont vu remettre notamment le *Guide éthique* et le livret sur le risque pénal.

Encadrer les pratiques

En complément de la diffusion du Guide éthique, le Groupe a mis en place des normes groupe destinées notamment à prévenir les risques Parmi celles-ci, citons :

- la charte Fournisseurs[1] et le code de conduite achats[1] qui contiennent des chapitres consacrés aux pratiques éthiques à respecter et à promouvoir par toute personne impliquée dans le processus d'achat. (Pour plus d'informations, consulter la partie *Piloter le performance sociétale*, chapitre 2b) ;

1) Document disponible sur www.veolia.com.

- une procédure interne de gestion du risque pénal ;
- une procédure Groupe qui encadre les opérations d'intermédiation et de prestations de services commerciaux. Elle permet de valider la sélection des prestataires, d'encadrer leur mission et leur rémunération ainsi que de vérifier la réalité de leur prestations selon les règles strictes et selon un contrat cadre. Ce dernier comporte une clause éthique et anticorruption détaillée. L'application de cette procédure fait l'objet d'audits internes ;
- une procédure de reporting juridique Groupe ;
- une procédure encadrant les actions de parrainage et de mécénat[1] ;
- une procédure de déclaration des cas de fraudes commises par des salariés du Groupe ;
- une procédure interne de prévention et de gestion des situations de conflits d'intérêts ;
- un guide interne de conduite à destination des collaborateurs du Groupe exerçant des activités de représentation d'intérêts ;
- une procédure interne de respect du droit de la concurrence ;
- une procédure interne « Code de conduite initiés et droit boursier » ;
- une procédure interne « Activités dans les pays sensibles » ;
- un code de conduite du responsable financier ;
- une procédure interne « Interdictions applicables aux versements et aides effectués en période électorale »
- un guide sur la protection des innovations et des savoir-faire.

1) Document disponible sur www.veolia.com.

Ces différents documents sont disponibles sur le site intranet du Groupe et des formations complètent ce dispositif.

Le comité d'éthique

En mars 2004, un comité d'éthique a été mis en place par le comité exécutif afin d'examiner les différentes questions ou problématiques éthiques. Il comprend de trois à cinq membres choisis par le comité exécutif de la Société. Ses membres sont soumis à une obligation stricte d'indépendance et de confidentialité et ils ne sont pas autorisés à faire part à l'extérieur de leur position personnelle. Pour garantir leur liberté de jugement, ils ne peuvent recevoir d'instruction de la direction générale de la Société et ils ne sont pas révocables pendant la durée de leur mandat (de quatre ans, renouvelable).

Le comité d'éthique a pour mission de présenter toute recommandation concernant les valeurs fondamentales de Veolia. Il vérifie que le *Guide éthique* est accessible à tous. Ce comité peut être saisi par tout collaborateur ou se saisir lui-même de toute question relative à l'éthique. Il peut procéder à des visites à but éthique dans les exploitations du Groupe. Le but de cette démarche est notamment d'apprécier, au travers d'entretiens individuels avec un échantillon aussi représentatif que possible de l'exploitation visitée, le degré de maturité éthique des salariés, leur connaissance des valeurs du Groupe, les problèmes éthiques qu'ils peuvent rencontrer, la formation qu'ils reçoivent de leur hiérarchie ou dispensent à leurs collaborateurs sur le sujet.

Tout collaborateur du Groupe, qui suspecterait le non-respect des règles de conduite énoncées dans le guide Éthique, a la possibilité par tous moyens, de saisir le Comité d'Éthique. Cette procédure d'alerte (Whistleblowing) peut notamment être mise en œuvre lorsque le dit collaborateur considère qu'informer sa hiérarchie directe, peut présenter des difficultés ou qu'il n'est pas satisfait de la réponse donnée par celle-ci. Pour exercer cette mission, le comité est investi de toute l'autorité nécessaire ; il peut ainsi entendre tout collaborateur du Groupe, les commissaires aux comptes et tout tiers. Il peut également s'appuyer sur la direction de l'audit interne ou sur toutes les directions de Veolia ou recourir aux services d'experts extérieurs.

En 2014, le Comité a rendu compte de ses travaux, pour l'exercice écoulé, comme il le fait annuellement, au comité des comptes et de l'audit du conseil d'administration et au comité exécutif.

3.4 Le contrôle interne et l'audit interne

Avec la transformation du Groupe, la direction générale a décidé, en 2014, de formaliser une fonction conformité au-delà du contrôle interne financier et de la conformité réglementaire déjà en place. Cette fonction a un rôle de pilotage et de coordination du contrôle interne au sein du groupe. Elle assure la cohérence, la diffusion et la compréhension des normes groupe de Veolia, sans se limiter à la conformité réglementaire.

La fonction conformité est composée de :

- la direction des risques, des assurances et de la conformité (DRAC), chargée d'une mission de coordination centrale du contrôle interne et de la conformité, qui pilote l'établissement de la nomenclature et le regroupement des normes du groupe.
- la direction juridique corporate du groupe, qui poursuit ses missions éthique et conformité (notamment les actions de sensibilisation et de formation en droit de la concurrence, la prévention du risque pénal et de la corruption) et valide les aspects juridiques des normes internes.

La fonction conformité travaille en étroite collaboration avec la direction de l'audit interne qui s'assure régulièrement que les normes définies sont bien appliquées.

La direction de l'audit interne est rattachée directement à la direction générale du Groupe et rapporte au conseil d'administration à travers son comité des comptes et de l'audit régulièrement. Elle travaille notamment en étroite collaboration avec la direction des risques, des assurances et de la conformité, la direction juridique et la direction du contrôle interne de la direction financière.

Le programme annuel de l'audit interne, validé par le comité des comptes et de l'audit, s'appuie sur la cartographie des risques majeurs du Groupe et comprend, au-delà des missions de contrôle interne purement financier, des revues régulières de la gouvernance des entités et notamment le contrôle du déploiement et de la connaissance du *Guide éthique*, des procédures Groupe et l'application de la politique et des procédures en matière de gestion des ressources humaines. Depuis décembre 2012, l'audit interne a intégré l'équipe d'audit environnemental permettant ainsi de couvrir, à chaque fois que pertinent, l'ensemble des domaines de risques des entités auditées.

L'audit interne entreprend des revues *a posteriori* des développements du Groupe (acquisitions, nouveaux contrats), qui comprennent une revue financière ainsi qu'une revue du processus et des modalités contractuelles. L'audit interne intervient aussi systématiquement sur les risques de fraude afin de préconiser les renforcements nécessaires.

En complément de celles sur les entités juridiques, des missions transversales sont menées : sur l'encadrement de l'utilisation des intermédiaires commerciaux , sur la mise en œuvre des procédures de prévention de la corruption (2009, 2014), sur le système de management environnemental (2010), sur le reporting social (2011), sur le dispositif de *whistleblowing*[1] aux États-Unis (2011).

Au dela du dispositif documenté dans les procédures de contrôle interne financier déployées dans le groupe, la direction financière a mis en place en 2005 un reporting trimestriel des fraudes avérées. Les fraudes avérées font l'objet d'une analyse pour identifier les actions correctives à déployer dans l'entité concernée et le cas échéant dans d'autres filiales du Groupe. Le comité des comptes et de l'audit est informé une fois par an, et davantage en cas de besoin, des fraudes avérées. Les enseignements tirés de cette information sont intégrés dans la définition des missions d'audit.

1) Droit d'alerte.

4. UNE PERFORMANCE RECONNUE

En tant qu'entreprise du CAC 40, Veolia fait l'objet d'une notation extra-financière sur la base d'informations publiques et déclaratives. La notation extra-financière permet de mesurer la performance développement durable des entreprises à travers leur sélection dans des indices boursiers spécifiques. Les principaux domaines d'évaluation concernent la gouvernance, la gestion des ressources humaines, la performance environnementale, l'éthique, les droits de l'homme ou encore les relations clients/fournisseurs et le dialogue avec la société civile.

FTSE4Good

Depuis 2004, Veolia figure chaque année dans l'indice FTSE4Good. La régularité de cette sélection, dans le cadre du renforcement régulier des critères d'inclusion, illustre la reconnaissance de la performance et de l'engagement du Groupe sur le long terme en matière de développement durable, notamment en termes de transparence. Le FTSE4Good rend compte de la performance des entreprises démontrant des pratiques responsables fortes sur les thématiques environnementales, sociales et de gouvernance.

Bronze Class Sustainability Award 2014 de RobecoSAM

RobecoSAM apprécie chaque année la performance des entreprises en matière de développement durable. La sélection de Veolia dans la catégorie *Bronze Class Sustainability Award* du classement *Sustainability Yearbook 2014* récompense la très bonne performance du Groupe, signifiant ainsi qu'il figure parmi le top 15 % de son secteur.

Euronext VIGEO Europe 120

Veolia est référencé dans l'indice Euronext VIGEO Europe 120 depuis sa création en 2012. La gamme des indices Vigeo rassemble les entreprises cotées en bourse qui recueillent les meilleures opinions de l'agence sur leur performance en responsabilité sociale. Actualisée tous les 6 mois, elle renseigne les investisseurs sur les entreprises, sous revue Vigeo, qui ont obtenu les meilleures performances en responsabilité sociale.

Ethibel Sustainability Indices (ESI)

Veolia est sélectionné dans l'indice ESI Europe qui distingue les deux cents entreprises européennes les mieux notées. L'indice *Ethibel Sustainability Index* est un indice de durabilité grâce auquel les investisseurs peuvent comparer les prestations financières de placements durables avec celles d'actions traditionnelles. Il est composé d'entreprises issues du registre Excellence de l'organisation indépendante Forum Ethibel.

STOXX Global ESG leaders

En 2014, Veolia figure dans les indices STOXX Global ESG leaders et STOXX Global ESG Environmental leaders. Ces indices sélectionnent les entreprises leaders sur les critères environnementaux, sociaux et de gouvernance, selon les indicateurs proposés par l'agence de notation Sustainalytics.

Sélection *Prime* de l'agence de notation Oekom research

Veolia renouvelle sa sélection, en 2014, dans la catégorie *Prime* accordée par l'agence allemande Oekom research aux compagnies leaders de leur secteur industriel en matière de responsabilité sociale et environnementale.

Carbon Disclosure Project

En 2014, le Groupe obtient une note de 88/100 en termes de transparence et maintient son niveau B en termes de performance. Alors que la moyenne des entreprises du secteur des Utilities se situe à 77B, ces résultats témoignent de l'intégration de longue date du changement climatique dans les priorités du Groupe. Le *Carbon Disclosure Project* (CDP) a pour objectif d'éclairer les décisions d'investissements en prenant en compte les conséquences du changement climatique pour les entreprises. L'association rassemble plus de huit-cent-quatre-vingts investisseurs institutionnels représentant quatre-vingt-quinze milliards de dollars d'actifs dans le monde.

Classement Enjeux-Les Echos des sociétés du CAC40 les plus engagées en RSE

Le magazine économique français Enjeux-Les Echos, dans son classement créé en 2014, classe Veolia 7e des entreprises du CAC40 les plus engagées en RSE, à 3 points sur 100 du meilleur score.

Piloter la performance environnementale

Au quotidien, notre ambition est de Ressourcer le monde *pour répondre aux grands enjeux environnementaux. Ces derniers sont au nombre de trois : préserver les ressources naturelles, lutter contre le dérèglement climatique et protéger la biodiversité.*

Veolia poursuit le pilotage des plans d'action dédiés et continue par ailleurs à affiner son reporting, afin de mieux caractériser les impacts de ses activités.

Notre plan environnemental triennal 2012-2014 a été prolongé d'une année afin d'élaborer le futur plan environnemental en lien avec le plan stratégique 2020, en cours de finalisation.

Dans ce même esprit d'adéquation avec les orientations stratégiques du Groupe et de mobilisation des entités opérationnelles, des travaux de mise à jour de notre SME ont été entrepris en 2014.

1. POLITIQUE ET MANAGEMENT ENVIRONNEMENTAL

1.1 Politique et objectifs environnementaux

Veolia s'est fixé l'ambition quotidienne de *Ressourcer le monde* et a choisi, en 2014, de reformuler son engagement environnemental selon les trois grands enjeux environnementaux posés à la planète, assortis de cibles à horizon 2020 (cf. *Piloter notre responsabilité d'entreprise*, chapitre 2, supra).

- **Engagement 1 - Gérer durablement les ressources naturelles en favorisant l'économie circulaire.**
  Cible 2020 : réaliser plus de 3,8 Mds de chiffre d'affaires liés à l'économie circulaire.
- **Engagement 2 - Contribuer à la lutte contre le dérèglement climatique.**
  Cible 2020 : capter plus de 60 % du méthane des centres de stockage des déchets.
  Cible 2020 : cumuler 100 millions de tonnes équivalent CO_2 réduites et 50 millions de tonnes équivalent CO_2 évitées sur la période 2015-2020.
- **Engagement 3 - Préserver et restaurer la biodiversité.**
  Cible 2020 : avoir réalisé un diagnostic et déployé un plan d'action dans 100 % des sites identifiés à fort enjeu biodiversité.

Cette ambition, *Ressourcer le monde*, le Groupe la concrétise chaque jour avec la volonté de gérer de manière exemplaire les sites qu'il exploite et de proposer les solutions les plus performantes et les plus innovantes à ses clients. Pour cela, son système de management environnemental (SME) interne, sous la responsabilité du comité exécutif, est complété par des démarches de certification de ses sites et activités à travers le monde (ISO 9001 qualité, ISO 14001 environnement, ISO 50001 énergie…).
À ces cibles s'ajoute une cible 2020 transverse : avoir déployé le SME interne dans 100 % des activités opérationnelles.

Depuis 2009, le Groupe décline sa politique environnementale en plans d'objectifs triennaux. Conformément aux exigences de son SME, ces objectifs sont déclinés sur l'ensemble du périmètre du Groupe et chaque entité doit compléter, si pertinent, ces objectifs généraux par des objectifs locaux issus de l'analyse des impacts environnementaux majeurs identifiés sur son périmètre.

Les objectifs du plan 2012-2014 ont été définis sur la base d'une analyse de la matérialité des enjeux environnementaux du Groupe : Pour chaque type d'impact environnemental, le Groupe a déterminé ses activités les plus contributrices. Il a ensuite défini des objectifs chiffrés pour celles présentant :
- un intérêt élevé pour les parties prenantes externes ;
- un niveau de maîtrise raisonnable par le Groupe ;
- une importance en termes de réduction des coûts d'exploitation ou de développement du volume d'affaires.

Le travail, prévu en 2014, de définition du nouveau plan environnemental a été reporté d'une année, d'une part en raison de la réorganisation de Veolia en 2014 et d'autre part afin de mener cette réflexion en lien avec l'élaboration du plan stratégique 2020, actuellement en cours de finalisation. Dans cette attente, le plan 2012-2014 a été prolongé d'une année : les objectifs ont fait l'objet d'une réévaluation pour 2015.

Cependant, dans le cadre de ses nouveaux engagements pour un développement durable, le Groupe a d'ores et déjà défini des cibles pour chacun de ses trois engagements environnementaux à horizon 2020 (cf. encadré).

PLAN ENVIRONNEMENTAL 2012-2015

L'analyse des impacts de nos activités nous amène, au delà des objectifs généraux, à définir des objectifs chiffrés pour les impacts considérés majeurs.

Nos engagements / Impacts	Sujets d'intérêt prioritaires pour nos parties prenantes externes[1]	Contribution des activités du Groupe aux impacts, en 2014		Objectifs		Objectifs chiffrés 2014	Résultat 2014	Objectifs chiffrés 2015	Pour en savoir plus, consulter les paragraphes
Engagement 1 - Gérer durablement les ressources									
Prélèvement de ressources en eau	• • •	98 %	Eau	Réduire le volume des pertes en eau des réseaux d'eau exploités (pro forma 2011)		de -5 %	-8,6 %	de -9 %	2a.1
				Augmenter[4] le volume des eaux réutilisées à partir d'eaux usées collectées et traitées		de 10 %	49 %	de 50 %	
Consommation de ressources énergétiques	• • •	62 %	Energie	Augmenter la part des énergies renouvelables dans le mix énergétique (périmètre Union européenne)		à 20 % en 2020	14 %	20 % en 2020	2a.2
				Augmenter la part de biomasse combustible consommée		à 8,5 %	8 %	à 10 %	
		30 %	Déchets	Augmenter la part des sites couverts par un plan d'efficacité énergétique		à 60 %	indicateur abandonné	/	
				Augmenter la production d'énergie renouvelable à partir de déchets[5]		/	9,8 %	de 12 %	
		8 %	Eau	Améliorer l'efficacité énergétique des usines de traitement des eaux usées (pro forma 2011)		de 5 %	-1 %	/	
Production de matières premières secondaires	• • •	100 %	Déchets	Augmenter le taux de valorisation matière		à 26 %	20 %	à 26 %	2a.3
Rejets dans l'eau	• • •	95 %[2]	Eau	Améliorer le rendement épuratoire en DBO_5 des stations d'épuration de plus de 50 000 eq habt, avec une attention particulière pour les stations présentant un rendement inférieur à 85 %		/	95 %	/	2b.1
				Améliorer le rendement épuratoire en DCO des stations d'épuration de plus de 50 000 eq habt, avec une attention particulière pour les stations présentant un rendement inférieur à 80 %		/	90%	/	
Emissions atmosphériques hors GES	• •	90 %[3]	Energie	Réduire les émissions		/	/	/	2b.2
		10 %[3]	Déchets	Maintenir la part des déchets traités dans des incinérateurs respectant le seuil réglementaire européen pour les émissions de dioxine (périmètre monde)		> 95 %	99 %	> 95 %	
Production de déchets	•	/	Toutes	Valoriser au maximum les déchets issus de procédés exploités		/	/	/	2b.3
Pollution des sols	•	/	Toutes	Prévenir les pollutions		/	/	/	2b.4
Nuisances locales	•	/	Toutes	Réduire les nuisances locales		/	/	/	2b.5
Engagement 2 - Contribuer à la lutte contre le dérèglement climatique									
Emissions directes de GES des installations gérées	• • •	52 %	Energie	Améliorer[4] la performance carbone des installations de combustion	périmètre courant	de 15 %	-10 %	voir ci-dessous	3.4
					proforma 2011	/	3 %	de 5 %	
		47 %	Déchets	Améliorer le taux de captage du méthane des centres de stockage de déchets	hors Amérique latine	à 66 %	67 %	voir ci-dessous	
					périmètre monde	/	56 %	> 60 % en 2020	
Contribution à la diminution des émissions par des tiers	• • •	76 %	Déchets	Augmenter la production d'énergie renouvelable à partir de déchets	par rapport à 2011	de 7,5 %	-6 %	voir ci-dessous	2a.2
					par rapport à 2012	/	9,8 %	de 12 %	
		23 %	Energie	Améliorer l'efficacité carbonique directe des services énergétiques (émissions évitées/émissions)		à 39%	37%	voir cible 2020 de l'engagement 2	3.4
Engagement 3 - Préserver et restaurer la biodiversité									
Activités avec grande emprise foncière	• •	/	Déchets	Réaliser un diagnostic avec mise en place d'un plan d'action sur les sites à enjeu biodiversité significatif		75 %	30 %	remplacés par indicateur et objectif ci-dessous	4.3
				Mettre en place un plan de préservation national sur les 6 pays principaux		75 %	33 %		
		/	Eau	Suivre la part de sites ayant déployé un plan d'action pour restaurer la biodiversité locale		/	13 %		
		/	Toutes	Réaliser un diagnostic et déployer un plan d'action sur les sites identifiés à fort enjeu biodiversité		/	23 %	100 % en 2020	

La qualité de l'eau potable distribuée est maintenant traitée dans la partie *Piloter la responsabilité sociétale*, au chapitre 4.2.

1) à un niveau global - d'autres sujets peuvent être considérés prioritaires à un niveau local. 2) estimation. 3) répartition calculée sur la base de la moyenne des oxydes de soufre et des oxydes d'azote . 4) par rapport à 2011. 5) par rapport à 2012.

1.2 Reporting environnemental

Le reporting environnemental couvre les activités liées à l'exploitation des services publics d'eau ou d'assainissement, les activités de collecte, transfert et traitement de déchets ainsi que les activités de nettoyage et maintenance industrielles et les services énergétiques (réseaux de chaleur et de froid, utilités industrielles et services énergétiques aux bâtiments). Le reporting inclut pour la première année les activités d'exploitation d'installations d'eau industrielle, sur le périmètre Etats-Unis, Asie et VE Industries[1]. Sur ce périmètre, le reporting couvre l'ensemble des activités dont le Groupe possède le contrôle opérationnel. Les données environnementales issues du système d'information dédié du Groupe sont consolidées à 100 %, quel que soit le taux d'intégration dans les états financiers.

Les activités exclues se répartissent entre les activités d'exploitation d'installations d'eau industrielles restant à intégrer dans le reporting, les entités marocaines (Redal et Amendis) et les activités à faible impact environnemental non intégrées (fonctions supports, bureaux d'études, établissements de formation). Elles représentent environ 4 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2014.

Les données collectées couvrent la période du 1er janvier au 31 décembre de l'année 2014. Les procédures de mesure et de calcul, ainsi que les règles de contrôle et de vérification, sont précisées dans le protocole de reporting environnemental, disponible sur le site Internet de Veolia (www.veolia.com).

Les données historiques ont été retraitées pour tenir compte de la cession de l'activité Énergie en France en 2014.

Les chiffres clés du reporting environnemental

Nombres d'indicateurs primaires	> 1000
Nombres d'indicateurs calculés	> 600
Nombre d'indicateurs faisant l'objet d'une vérification externe	> 15
Dont assurance raisonnable	6
Nombres d'entités de saisie	1600
Nombre de contributeurs à travers le monde	> 1000

1) Pour VE Industries, cf. *Piloter notre responsabilité d'entreprise*, chapitre 1, supra).

1.3 Le système de management environnemental

Depuis 2002, le Groupe gère ses impacts environnementaux à travers son système de management environnemental (SME) et les reporte depuis 2004.

Largement inspiré de la norme ISO 14001, le SME du Groupe s'appuie sur un référentiel d'exigences renforcé en 2009, structuré autour de 4 niveaux de responsabilité (Groupe, métiers, entités opérationnelles, sites). Il permet, à chaque niveau pertinent, d'évaluer les impacts environnementaux et la conformité à la réglementation et aux exigences internes de l'entreprise, de fixer des objectifs puis de mettre en œuvre les moyens et plans d'action pour les atteindre, de prévenir les accidents de pollution et de définir et tenir opérationnels les moyens à mettre en œuvre si ces accidents survenaient néanmoins. Il spécifie des exigences complémentaires :

- pour les installations dites prioritaires, les installations de plus grande capacité installée et par conséquent les plus contributives en termes d'impact en fonctionnement normal ;
- pour les activités dites sensibles pouvant présenter un impact environnemental majeur en fonctionnement dégradé, même si sa probabilité d'occurrences est faible (tours aéroréfrigérantes, ...).

Dans un souci d'amélioration continue, des travaux de mise à jour du contenu de ce SME ont été entrepris en 2014. L'objectif est de poursuivre la mobilisation toujours forte des entités opérationnelles sur ce sujet et de rechercher en permanence la meilleure adéquation possible de ce SME avec les orientations stratégiques du Groupe.

Précisions méthodologiques : les installations prioritaires sont les installations les plus contributives en termes d'impact.

- Usines de production d'eau potable de plus de 10 000 m³/jour*.
- Stations de traitement d'eaux usées urbaines de plus de 50 000 EH*.
- Installations de puissance thermique supérieure à 20 MW.
- Usines d'incinération.
- Centres de traitement physico-chimique.
- Centres de recyclage de déchets dangereux.
- Centres de stockage de déchets (hors inertes) en exploitation.

* Capacité installée.

Pilotage

Le comité développement durable, présidé par le secrétaire général du Groupe et animé par la direction du développement durable rassemble les directions fonctionnelles et les représentants des métiers pour décider de la mise en œuvre du développement durable pour le Groupe. À ce titre, il définit les orientations stratégiques et valide la politique environnementale.

Le SME est animé par un comité de pilotage environnemental qui regroupe les acteurs en charge des problématiques environnementales de chaque activité et assure la transmission des informations et la coordination des plans d'action.

La direction de l'audit interne Groupe est en charge du suivi du déploiement du SME au sein des pays et des entités opérationnelles. Des auditeurs, ayant une expérience de terrain (responsable d'exploitation, responsable des opérations,...), ont été recrutés pour ces missions spécifiques.

Par ailleurs, la direction des risques est chargée de coordonner l'identification, l'évaluation, la mise sous contrôle des risques, et en particulier des risques environnementaux du Groupe. Elle s'appuie notamment sur un comité des risques, qui réunit les membres du comité exécutif, présidé par le secrétaire

général et animé par le directeur des risques, assurances et conformité. Ce comité valide et suit l'efficacité des plans d'actions mis en œuvre relativement aux risques significatifs identifiés dans la cartographie (cf. *Piloter notre responsabilité d'entreprise*, chapitre 3.2).

Le Groupe dispose également sur l'ensemble de son périmètre d'implantation d'un dispositif d'alerte et d'une procédure de gestion

Création des centres d'excellence au niveau Groupe

Le nouveau Veolia a transformé la structure du Groupe avec le renforcement des capacités techniques et de gestion de la performance des activités Eau, Déchets et Energie. Les centres d'excellence (CoE) qui existaient dans certaines activités ont été renforcés et élargis, rassemblant chacun une dizaine d'experts mondiaux. Les standards créés par ces CoE contribuent à la prévention des pollutions et la préservation des ressources.

- Plus de 200 managers et experts sont impliqués dans 25 centres d'excellence ;
- 1600 personnes sont parties prenantes de 16 Communautés qui couvrent les principales activités ;
- 6 standards ont déjà été publiés.

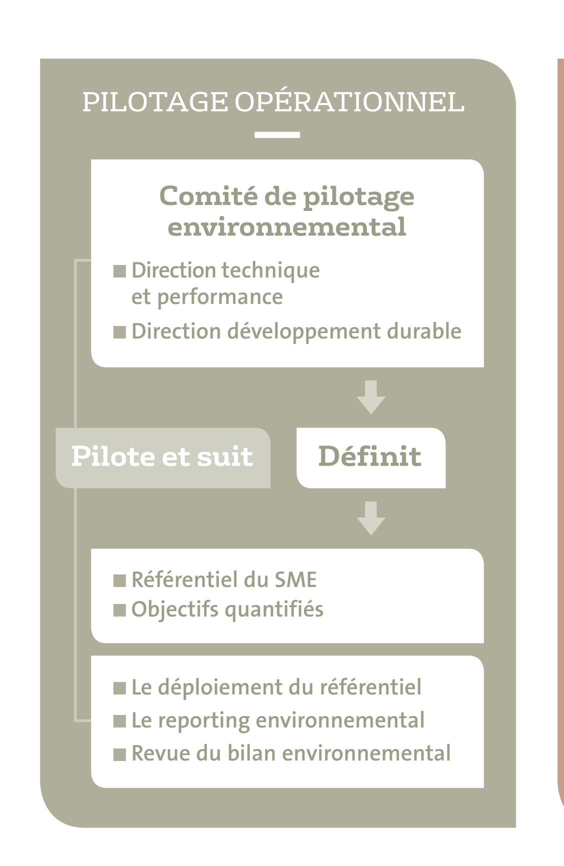
VALIDATION DES OBJECTIFS ET COMMUNICATION

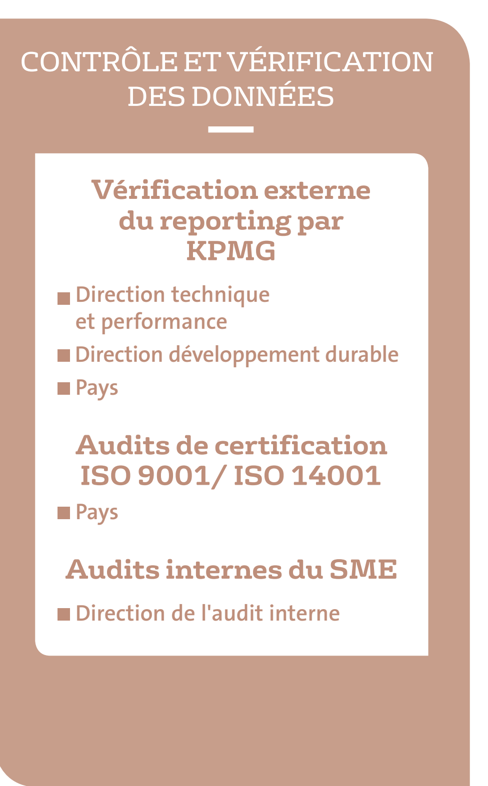
Comité développement durable

- Direction développement durable
- Direction technique et performance
- Autres directions fonctionnelles concernées

Définit

- Politique environnementale
- Orientations stratégiques
- Communications institutionnelles



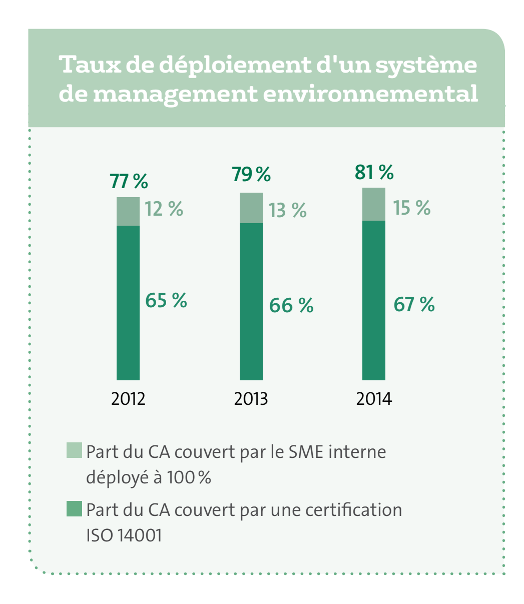


de crise, qui permet de suivre notamment les risques et atteintes environnementales. Grace à ces dispositifs des mesures nécessaires peuvent être prises dans les meilleurs délais et au niveau approprié. En 2014, aucun événement environnemental grave n'a été remonté au niveau du Groupe.

Déploiement

Le déploiement du SME se poursuit pour atteindre 81 % du chiffre d'affaires, dont 67 % certifiés ISO 14001.

Afin de renforcer le contrôle du déploiement du SME, des experts métiers assurent des audits au niveau des entités opérationnelles du Groupe sur le périmètre monde au sein de la direction de l'audit interne. En complément, le Groupe a renforcé la vérification externe de l'indicateur de déploiement du SME en atteignant depuis 2010 un niveau d'assurance raisonnable pour ce sujet.



Les exigences redéfinies et détaillées, en 2009, sont comparables à celles requises par l'ISO 14001. Si Veolia se fixe pour objectif de poursuivre le déploiement de son SME, il a fait le choix de ne pas aller vers une certification ISO 14001 systématique de ses entités. Ce système peut en revanche faire l'objet localement d'une certification externe selon cette norme, en fonction des enjeux managériaux des entités opérationnelles.

En termes d'entités, ce sont plus de trente-cinq mille sites du Groupe qui sont certifiés ISO 14001. Étant donné la disparité de taille des sites, le pourcentage de sites certifiés ne serait pas un indicateur pertinent et le choix a été fait de mesurer et de piloter cette démarche sur la base du chiffre d'affaires couvert.

Moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions

Compte tenu de la nature des activités du Groupe, les montants consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions constituent la grande majorité des dépenses et investissements de la Société. De manière plus ciblée, on relèvera que les investissements industriels ont représenté 1555 millions d'euros en 2014, correspondant à des investissements de croissance et de mise en conformité. Par ailleurs, le Groupe a engagé des dépenses au titre de la formation, des programmes de certification et de la mise en place du système de management environnemental (SME). Un budget spécifique pour la recl'herche et innovation a également été reconduit, de l'ordre de 78,1 millions d'euros en 2014.

Au cours de 2014, le Groupe poursuit une politique d'investissement sélective tout en préservant les investissements industriels à caractère contractuel ou nécessaires à l'outil industriel.

Dans le cadre de ses activités, le montant des provisions pour risques en matière d'environnement sont essentiellement constitués des provisions pour coûts de fermeture et postérieurs à la fermeture (comprenant les provisions pour remise en état de sites, les provisions pour démantèlement d'installations et les provisions pour risques environnementaux). En 2014, ce montant s'est élevé à 640,5 millions d'euros.

Sensibilisation et formation des salariés

La formation et l'information des salariés en matière environnementale font partie intégrante des moyens mis en place par le Groupe dans chacun des pays d'implantations. Le réseau des campus Veolia met à disposition des entités opérationnelles une offre de formation environnementale, élaborée sur demande des comités métiers du Groupe (cf. *Piloter notre performance sociale*, chapitre 4b). Celles-ci sont complétées par des formations pilotées localement, en fonction des besoins identifiés.

De plus, afin d'informer les collaborateurs de notre Groupe sur les grands enjeux sociétaux en lien avec l'actualité internationale ou politique, la direction du développement durable organise plusieurs conférences par an (3 en 2014) au cours desquels interviennent des spécialistes de haut niveau sur les sujets traités.

Le Groupe organise chaque année une grande campagne internationale de sensibilisation lors de la journée mondiale de l'environnement le 5 juin ; l'occasion pour les sites à travers les pays d'organiser des événements de sensibilisation.

2. GÉRER DURABLEMENT LES RESSOURCES NATURELLES EN FAVORISANT L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE

2a. Préserver les ressources naturelles

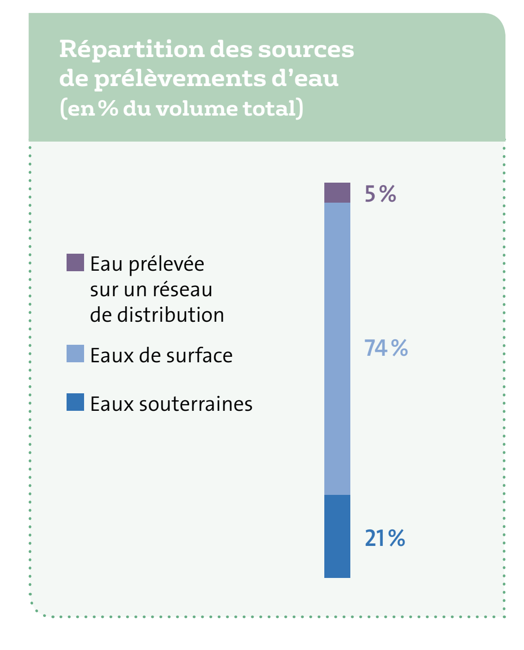
2.a.1 Économiser les ressources en eau

Veolia a le souci constant de diminuer les quantités d'eau prélevées sur la ressource, que ce soit pour ses installations ou celles exploitées pour le compte de ses clients.

En 2014, sur 9,8 milliards de m³ d'eau prélevée :

- 9,1 milliards de m³ sont introduits dans les réseaux de distribution d'eau potable ;
- 0,1 milliard de m³ sont fournis comme eau de process pour les clients industriels ;
- 0,6 milliard de m³ sont utilisés dans les procédés industriels exploités par le Groupe.

Les prélèvements les plus importants effectués ou gérés par le Groupe sont liés à son activité de production et de distribution d'eau potable (93 % du volume total prélevé). Dans le cadre de ses contrats avec les collectivités, 8,7 milliards de m³ d'eau potable ont été produits, en 2014, dans les 4455 usines de production que le Groupe exploite. La distribution a mis en jeu 9,1 milliards de m³ pour un linéaire de réseau de 316 993 km.



Le volume transformé en eau potable, introduit dans les réseaux de distribution, diminue de 0,8 % par rapport à 2013. Cette légère baisse s'explique principalement par la sortie du périmètre de l'usine de dessalement d'Ashkelon, en Israël.

Dans le cadre de ses contrats de production d'eau potable ou d'eau industrielle, Veolia respecte scrupuleusement les autorisations de prélèvement qui ont été délivrées à ses clients, autorités municipales délégantes ou industriels, par les autorités compétentes. Ces autorisations sont en général déterminées sur la base d'études d'impact environnemental menées au préalable, afin de définir les conditions d'un prélèvement durable et allouer les prélèvements entre les différents usages de consommation.

Veolia exerce ses responsabilités d'exploitant mais ne peut se substituer à son client qui reste décisionnaire des mesures de préservation de la ressource, notamment si celles-ci nécessitent des investissements importants. En effet, Veolia n'est pas propriétaire des installations, à quelques exceptions près. S'étant clairement engagé à optimiser la gestion du cycle de l'eau et à économiser cette ressource parfois rare, Veolia a développé et propose à ses clients – ainsi qu'au grand public si pertinent :

- différents outils de sensibilisation (cf. paragraphes *Suivre l'état des ressources et partager ces données* et *Promouvoir un comportement responsable auprès des consommateurs finals*, infra) ;
- des outils d'aide à la décision (cf. paragraphe *Proposer un outil de calcul de l'empreinte Eau* infra) ;

- et tout un éventail de solutions techniques (cf. paragraphe *Proposer les solutions techniques permettant d'économiser l'eau* infra).

Si Veolia ne peut s'engager sur une réduction des volumes prélevés au global (73 % des prélèvements correspondent à une utilisation par le consommateur final, en 2014), le Groupe estime qu'en qualité de concepteur d'installations et d'exploitant il a les moyens d'agir et de prendre des engagements sur deux points :

- réduire les pertes sur les réseaux de distribution (22 % des prélèvements, en 2014) ;
- développer la réutilisation de l'eau (le volume d'eau réutilisée correspond à 3 % des prélèvements, en 2014 et a augmenté de 49 % par rapport à 2011).

Suivre l'état des ressources et partager ces données

Lancé, en 2011, par Veolia, en collaboration avec différentes ONG, universitaires et professionnels de l'environnement, le site Internet GrowingBlue.com a été conçu pour aider les consommateurs - collectivités, industriels, particuliers - à mieux comprendre les défis de l'eau et à adopter de meilleures pratiques.

À la fois base de données et instrument de sensibilisation, le site souligne les impacts socio-économiques du risque de pénurie d'eau pour nos sociétés. En première page du site, le visiteur peut se déplacer sur une carte interactive du monde et visualiser les données recueillies pour 180 pays (et chaque État des États-Unis) : zones de stress hydrique, nombre d'habitants ayant accès aux services d'eau, volume de ressources totales renouvelables par an et par personne, poids des activités consommatrices d'eau, etc. D'autres fonctionnalités permettent de suivre la répercussion de la pénurie sur la population et la croissance économique, d'ici à 2050. Outil d'information et ressource fiable pour les décideurs, ce site valorise les résultats de nombreuses études menées à l'international et promeut les échanges avec les parties prenantes autour des enjeux socio-économiques liés à l'eau.

Proposer des solutions techniques

Veolia propose à ses clients un éventail de solutions techniques visant à :

- protéger les ressources (identification des sources chroniques de dégradation des ressources, prévention des pollutions accidentelles, établissement et surveillance de zones protégées) ;
- à en optimiser la gestion dans une perspective à long terme (surveillance de la ressource, gestion des prélèvements, utilisation raisonnée de la ressource, amélioration du rendement des réseaux, lutte contre les eaux claires parasites, gestion de la demande, etc.) ;
- à développer si besoin des ressources alternatives (réutilisation d'eau, recharge de nappe, dessalement d'eau de mer).

Pour plus de détails sur ces mesures, se reporter à notre plaquette *Protéger et gérer la ressource en eau*, disponible sur demande.
Quand elles se révèlent pertinentes par rapport au contexte local, ces mesures sont proposées aux clients du Groupe, qui décident de leur application au cas par cas.

Les périmètres de protection des captages d'eau

- Des périmètres de protection sont établis autour des sites de captages d'eau destinée à la consommation humaine, afin de préserver la ressource. À l'intérieur de ce périmètre de protection, les activités humaines pouvant nuire directement ou indirectement à la qualité des eaux sont interdites ou strictement réglementées.

Lorsqu'il exploite des champs captants, le Groupe met en œuvre des actions volontaires en faveur de la biodiversité (gestion différenciée des espaces verts, inventaires faune flore, etc.) à l'instar des actions menées sur le champ captant de Crépieux-Charmy à Lyon (cf. chapitre 4 infra).

Améliorer l'empreinte eau

En complément des solutions techniques proposées, le Water impact index (WIIX), un indicateur d'empreinte eau développé par Veolia, permet aux décideurs (entreprises, collectivités) de procéder aux arbitrages nécessaires en matière de gestion et d'utilisation de l'eau. Il peut être combiné avec l'empreinte carbone et s'applique aussi bien à des services publics d'eau et d'assainissement qu'à des clients industriels.
Le WIIX a été déployé sur plusieurs dizaines de contrats municipaux et industriels à travers le monde.

- Combiné à l'empreinte carbone et utilisé sur le cycle de l'eau de la ville de Milwaukee, aux États-Unis en 2010, il a mis en lumière l'impact notable de la consommation de réactifs pour désinfecter l'eau. Ce résultat a permis de mettre en place des solutions innovantes à l'échelle de l'usine des eaux usées afin de réduire l'empreinte eau.

- Utilisé pour évaluer et comparer les empreintes eau des 7 principaux sites de Vallourec, leader mondial de solutions tubulaires pour les industries pétrolières et gazières, le WIIX a permis d'objectiver et de justifier la pertinence des actions menées ou à venir sur chacune de ses usines.

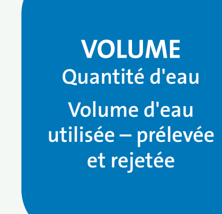
- En février 2014, Veolia a remporté un contrat pour déployer le WIIX sur sept centrales thermiques de Tenega Tasional Berhad (TNB), entreprise nationale d'électricité en Malaisie. Veolia fournit désormais l'expertise technique afin d'arriver à des installations ZLD (Zero liquid discharge).

Veolia a aussi développé un outil de calcul simplifié du Water impact index des activités industrielles et des services d'eau et d'assainissement : le WIIX Tool. Cet outil est disponible publiquement sur le site de Growing Blue : http://growingblue.com/footprint-tools/water-impact-index/.

Par ailleurs, Veolia a développé et propose à ses clients municipaux des outils leur permettant de sensibiliser et donner les moyens aux consommateurs finals de maîtriser leur consommation (installation de compteurs individuels, tarification incitative).

Le Water impact index (WIIX)[1]

Afin d'aider les entreprises et les décisionnaires à procéder aux arbitrages nécessaires en matière de gestion d'eau et d'assainissement, Veolia a développé le Water impact index, un indicateur d'empreinte eau. Présenté pour la première fois lors du Milwaukee Water Summit en 2010, cet indice permet d'évaluer les effets de l'activité humaine sur les ressources en eau. Compatible avec la norme ISO 14046 sur l'empreinte eau, le Water impact index incorpore des données sur les pressions qui s'exercent sur les ressources, tant en volume qu'en qualité. Ce nouvel instrument permet donc d'aller plus loin dans l'évaluation de l'empreinte eau des activités anthropiques.



X

QUALITÉ
Qualité de l'eau
– prélevée et rejetée

X

STRESS HYDRIQUE
Indice de stress hydrique
Conditions hydrologiques locales, rareté de l'eau

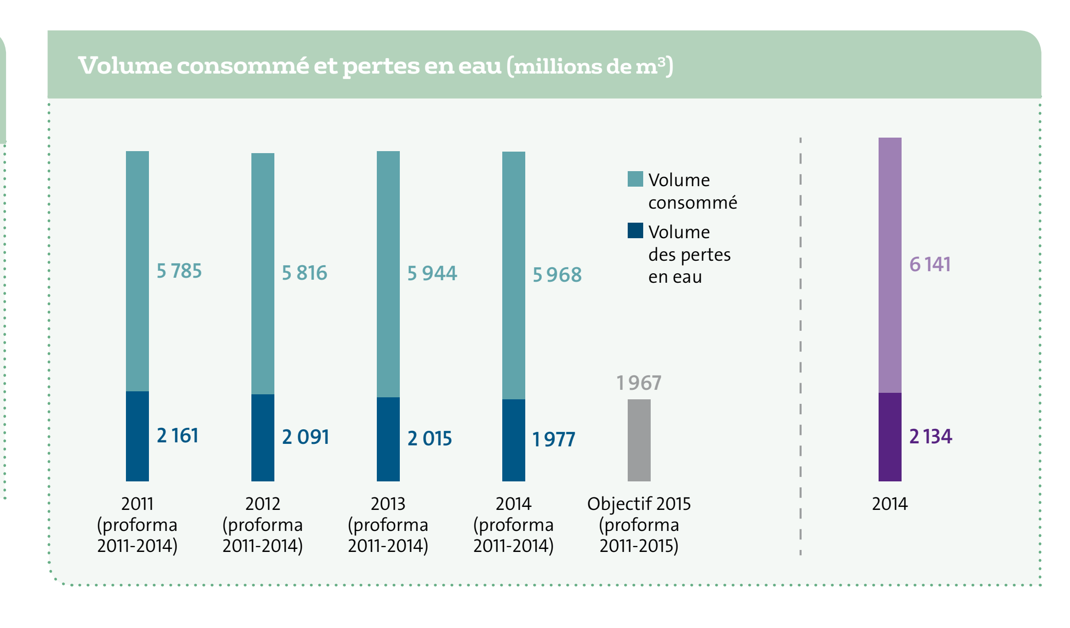
= **Water impact index**

1) http://www.veolia.com/fr/pour-nos-clients/nos-expertises

Intégration de la performance environnementale dans la structure de rémunération des services

De nombreux services fournis par Veolia font aujourd'hui l'objet de conditions contractuelles de performance durable. Ainsi, de nombreux contrats passés entre Veolia et les collectivités locales pour la production et la distribution d'eau potable intègrent des indicateurs de performance économique, environnementale et sociale, tels que la performance des réseaux à travers la réduction des pertes en eau, ou l'avancement des démarches de protection de la ressource.

Volume consommé et pertes en eau (millions de m³)



Réduire les pertes sur les réseaux de distribution

Dans de nombreuses villes à travers le monde, 20 à 50 % de l'eau produite est perdue en raison de fuites sur les réseaux de distribution.

Veolia a fait de la réduction de ces pertes l'une de ses priorités avec l'objectif de réduire de 5 % ces volumes de pertes entre 2011 et 2014, à périmètre constant. Sur ce périmètre, en 2011, les pertes représentaient 27,2 % de l'eau introduite dans les réseaux de distribution. En 2014, elles représentent 24,8 %. Sur ce périmètre proforma 2011-2014, le volume de perte en eau a diminué de 8,6 %, traduisant une nette amélioration sur la plupart des réseaux gérés par Veolia. L'objectif a été étendu à 2015 à hauteur de 9 % pour ce même périmètre.

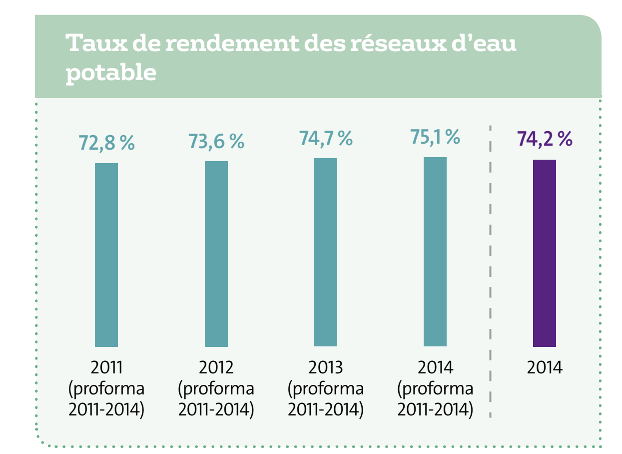
La diminution du volume des pertes en eau des réseaux de distribution, à périmètre proforma, s'explique par la mise en place de programmes de réduction de fuites (recherches de fuites, sectorisation des réseaux, meilleure maîtrise du comptage, etc.). D'année en année, sur ce même périmètre, on observe une diminution des pertes en eau, ce qui traduit la capacité du Groupe à améliorer la performance de systèmes complexes, notamment sur des contrats récents comme par exemple dans la ville de Sofia (Bulgarie).

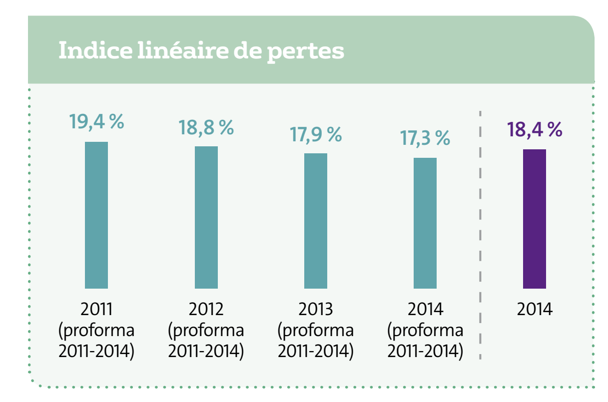
Afin de mieux cibler nos efforts de recherche de fuite et de conseiller nos clients sur les meilleurs choix en matière d'investissements pour les renouvellements, deux indicateurs complémentaires de performance des réseaux sont suivis :

- le taux de rendement des réseaux, qui évalue le pourcentage de l'eau délivrée au consommateur final, mais qui est influencé par l'évolution des consommations sur le réseau ;
- l'indice linéaire de perte qui rapporte le volume de perte en eau au linéaire de réseau.

Comme il s'agit de trouver le meilleur équilibre écologique et économique pour chaque réseau, notamment dans un contexte où la consommation augmente dans certains

Diminution des pertes en eau de 8,6 % depuis 2011, soit 184 millions de m³ économisés





Rendement des réseaux : + 2,3 % d'amélioration entre 2011 et 2014

pays tandis qu'elle baisse dans d'autres, il n'est pas possible de fixer un objectif au niveau du Groupe sur ce type d'indicateur. En revanche, l'évolution du volume de perte à périmètre constant permet d'apprécier les efforts réalisés.
L'évolution de ces indicateurs au niveau du Groupe, à périmètre courant, reflète à la fois nos efforts dans la réduction des fuites ainsi que les changements de périmètre à la suite de nos gains et pertes de contrats. La présentation des résultats à périmètre proforma (c'est-à-dire en conservant uniquement les contrats présents à la fois en 2011 et en 2014) permet d'apprécier la réelle performance en termes de réduction des pertes en eau.

Par ailleurs, comme les années précédentes, les contrats non renouvelés ou perdus depuis 2011 avaient atteint une bonne performance, avec des rendements de 87,9 %, en 2014. Ce qui démontre que Veolia est reconnu et choisi pour sa capacité à réduire les fuites sur les réseaux d'eau potable.

La réduction des pertes étant une priorité pour le Groupe, des programmes de détection et de réparation des fuites et de réduction des pertes sont systématiquement proposés à nos clients. D'autres leviers peuvent être utilisés comme une meilleure maîtrise du comptage, une gestion optimisée de la pression sur les réseaux ou encore la lutte contre la fraude. Réduire les fuites peut passer par des remplacements ou des réhabilitations de canalisations et nécessite des investissements parfois lourds ou des financements qui sont définis au cas par cas, selon les contrats, sous la responsabilité de l'autorité délégante. Pour plus d'informations sur ces programmes, consulter la brochure *Économiser l'eau*. Veolia mobilise également ses équipes de recherche sur ce sujet.

En France, les collectivités sont tenues réglementairement de réaliser un descriptif détaillé des ouvrages de transport et de distribution d'eau potable et de fixer un objectif de perte en eau en fonction de la disponibilité de la ressource. En cas de non-atteinte de cet objectif, les collectivités doivent établir un plan d'action comprenant un programme pluriannuel de travaux d'amélioration du réseau. L'Office national de l'eau et des milieux aquatiques (Onema) a mis en place un indice spécifique pour évaluer ce niveau de connaissance des réseaux d'eau potable et pour s'assurer de la qualité de la gestion patrimoniale dans tous les services d'eau. S'inscrivant dans ce contexte réglementaire, la démarche de gestion patrimoniale des réseaux d'eau potable exploités par Veolia en France (soit 64 % des réseaux exploités par le Groupe) vise à optimiser sur les courts et longs termes les besoins en investissement et en actions d'exploitation afin d'atteindre les niveaux de performance souhaités. Elle est fondée sur la collecte, l'organisation et la gestion de l'information des réseaux pour le compte des municipalités (structure des ouvrages, ruptures et interventions, données sur l'environnement des canalisations).

+ 49 %
d'eau réutilisée depuis 2011

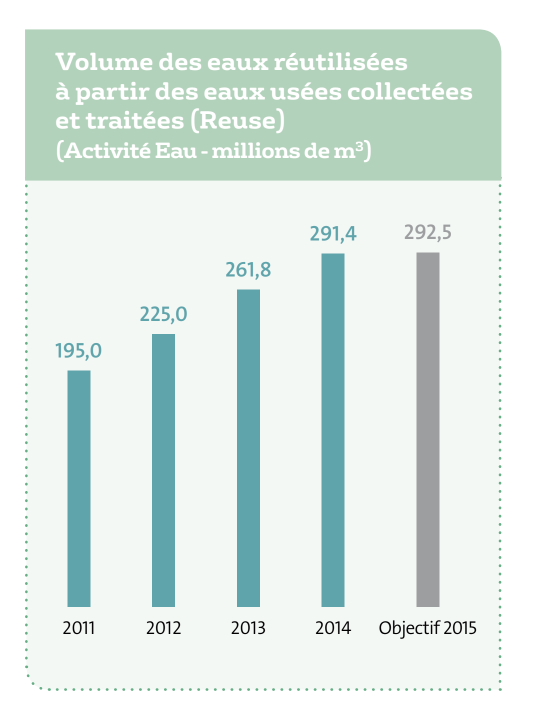
De plus, Veolia conseille les municipalités dans la définition de leurs plans d'action et les accompagne dans leur réalisation. À cet effet, des outils avancés d'aide à la décision ont été développés pour traduire les scénarios envisagés en termes de plan d'action et d'évaluation des coûts, tel que Mosare (Module statistique d'analyse des réseaux d'eau – voir encart) ou Vision qui permet de construire un plan des interventions à long terme en calculant l'équilibre optimal entre renouvellements, efforts de recherche de fuite et gestion de pression en tenant compte du vieillissement du réseau.
Plus de précisions sur www.services.eaufrance.fr/docs/indicateurs/P103.2B_fiche.pdf

Mosare

■ L'outil d'aide à la décision Mosare, déployé sur les contrats du Vedif en France (banlieue parisienne), de Shanghai et Shenzhen en Chine, de Bucarest en Roumanie, de Bogota en Colombie et de AguasCalientes au Mexique (10 % des réseaux exploités par le Groupe), est l'un des principaux éléments de la méthodologie globale de gestion des réseaux proposée par Veolia à ses clients. Développé selon une approche statistique, il comporte plusieurs modèles adaptés à la quantité de données disponibles et permet d'évaluer les risques de rupture de canalisation afin de mieux orienter les renouvellements de canalisations et d'équipements de réseaux.

Développer la réutilisation de l'eau

L'économie des ressources passe aussi par le développement des ressources alternatives, comme la réutilisation des eaux épurées, qui connaît un fort développement depuis plusieurs années. Pour poursuivre l'accroissement du recyclage des eaux usées, le Groupe s'était fixé un objectif d'augmentation de 10 % à l'horizon 2014 du volume d'eau réutilisée à partir d'eaux collectées et traitées (par rapport à 2011). En 2014, le volume d'eaux usées recyclées a augmenté de 49 % par rapport à 2011. À noter que de fortes variations sur les quantités d'eaux usées recyclées peuvent être observées d'une année sur l'autre et donc cette performance ne peut être appréciée que sur la durée. Pour 2015, l'objectif d'augmentation par rapport à 2011 a été porté à 50 %.
Les axes de recherche visent aujourd'hui au développement de solutions techniques pour la réutilisation d'eau dans le domaine des industries pétrolière et minière, deux marchés en plein essor. Deux volets stratégiques sont investigués en lien avec les besoins de ces clients :



Exemples de réutilisation d'eau

■ Veolia gère d'importantes installations de recyclage des eaux usées traitées comme en Afrique du Sud, à Durban, où l'eau recyclée est utilisée par l'industrie papetière. Depuis 2011, Veolia a intégré, dans son périmètre, deux usines de recyclage des eaux usées traitées aux Émirats arabes unis d'une capacité totale de 430 000 m³/jour. Ces eaux usées traitées servent à l'irrigation d'espaces verts à Abu Dhabi et Al Ain. Cela explique en partie l'évolution du volume d'eaux réutilisées. Sur le reste du périmètre, l'utilisation des eaux usées traitées à d'autres fins (irrigation, fertilisation, ressource alternative pour l'industrie, barrière antipollution, etc.) se développe suivant les contraintes réglementaires locales.

- solution dite de Reuse, valorisation de 50 à 85 % de l'eau rejetée par l'industriel ;
- solution zéro rejet liquide : valorisation de 95 à + 99 % de l'eau rejetée par l'industriel.

Promouvoir un comportement responsable des consommateurs finals

Dans le cadre des contrats de distribution d'eau potable, la relation avec les consommateurs finals et leur sensibilisation à un usage responsable de l'eau sont des compétences de l'autorité publique auxquelles Veolia ne peut se substituer, mais que le Groupe peut assurer, en délégation de service public. En cas de délégation, les mesures retenues sont contractualisées avec l'autorité publique qui en reste décisionnaire. Différents moyens sont proposés par Veolia pour sensibiliser les consommateurs et leur permettre de réaliser des économies d'eau :

- informations sur la consommation par l'intermédiaire des centres service clients ;
- documents d'information et de conseil sur la maîtrise de la consommation adressés avec les factures ;
- mise à disposition des informations de consommation sur Internet (site client et newsletters) ;
- prévention des fuites à domicile (information sur la détection des fuites et alertes lorsqu'une surconsommation anormale est détectée) ;
- incitation au remplacement progressif des anciens équipements au profit de nouveaux, plus économes en eau.

Par ailleurs, la mise en place de compteurs individuels est un levier important de la sensibilisation en matière de consommation d'eau. En effet, en logement collectif, les usagers ignorent souvent leur consommation. C'est le cas dans les appartements d'immeubles collectifs qui n'ont pas de comptage individuel et pour lesquels la facturation s'effectue sur la base d'un compteur général en pied d'immeuble, avant répartition entre les logements sur la base, le plus fréquemment, de leur surface. La responsabilisation du consommateur suppose la connaissance de sa propre consommation, donc, le développement des compteurs individuels. Pour des services toujours plus performants, aussi bien en faveur des usagers que des collectivités responsables de la bonne marche de ces services, Veolia poursuit son avancée dans la voie du comptage intelligent et propose désormais le télérelevé à un million de foyers français. Grâce à cette technologie, le consommateur peut être immédiatement alerté en cas de fuite et suivre sa consommation sur Internet ou via d'autres médias (téléphone mobile). Par ailleurs, il n'a plus besoin d'être présent pour le relevé de son compteur et voit donc ainsi ses démarches simplifiées avec son service d'eau. Le suivi en temps réel du réseau de distribution, des volumes produits et consommés permet également une gestion plus affinée et respectueuse des ressources en eau.

Au-delà des actions de sensibilisation, les collectivités ont la possibilité d'instituer, selon le cadre réglementaire en vigueur, des systèmes de tarification incitative pour lutter contre les gaspillages. La politique tarifaire est l'un des outils économiques destinés à mieux équilibrer l'usage des ressources en eau, en particulier dans les zones où celles-ci sont rares. Veolia dispose d'un savoir-faire de nature à aider la réflexion et la décision des collectivités sur ce thème (cf. chapitre *Piloter notre responsabilité sociétale*, infra).

Réduire les consommations d'eau des installations exploitées

Au-delà des activités de l'eau, la démarche responsable de meilleure gestion de l'eau est étendue à l'ensemble des activités du Groupe. L'activité Énergie représente 6 % de l'eau prélevée non consommée par les utilisateurs finals. Cette eau est utilisée en circuit fermé et transfère l'énergie thermique dont ont besoin les bénéficiaires des services, par l'intermédiaire d'échangeurs de chaleur qui peuvent être des radiateurs, des convecteurs ou des panneaux radiants. Les appoints d'eau nécessaires de ces réseaux, parfois longs de plusieurs dizaines de kilomètres, sont pilotés localement. Veolia préserve les ressources en eau en luttant contre le gaspillage dans les installations qui lui sont confiées. La priorité porte principalement sur le contrôle des fuites dans les réseaux de distribution de chaleur.

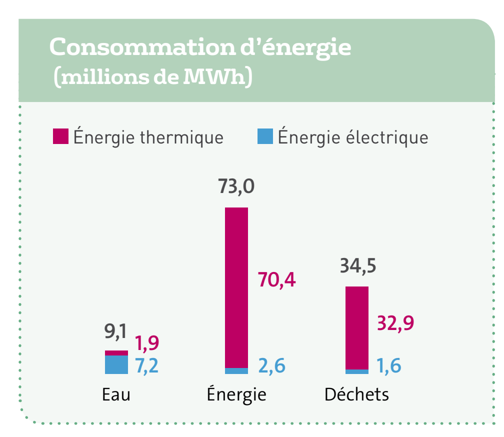
2.a.2 Préserver les ressources énergétiques

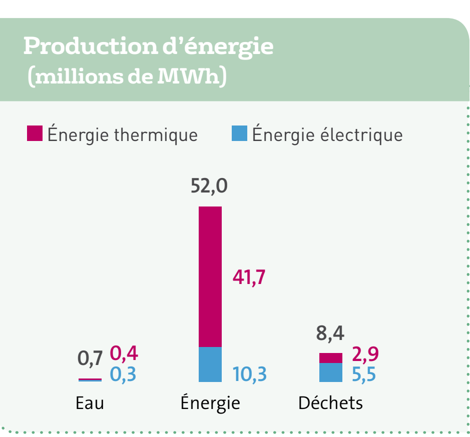
Gagner en efficacité énergétique est l'engagement de Veolia non seulement dans les installations qu'il exploite, mais aussi à travers son offre de services énergétiques. Le Groupe privilégie également, partout où cela est possible, le recours aux énergies renouvelables et alternatives[1] et cherche à valoriser au maximum le potentiel énergétique des déchets ou des eaux à traiter ou issus des installations qu'il exploite.

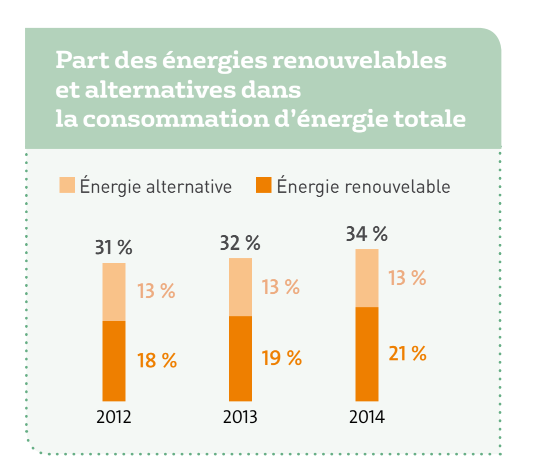
Les plus fortes consommations et productions d'énergie sont bien évidemment celles de l'activité Énergie[2]. Néanmoins, la question énergétique est également un enjeu pour les activités Eau et Déchets qui concourent également à la consommation et à la production d'énergies renouvelables et alternatives[1] du Groupe, comme détaillé ci-après. Veolia s'est doté d'objectifs distincts en fonction de ses activités afin d'améliorer la finesse du pilotage de l'enjeu énergétique.

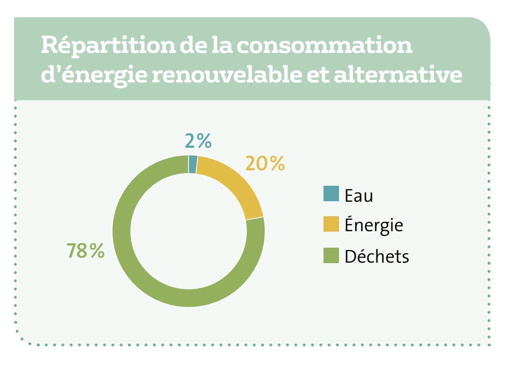
Pour son activité Énergie, la production d'énergie thermique vise à alimenter les réseaux de chaleur exploités ainsi qu'à couvrir les besoins des clients industriels et des bâtiments gérés. Il peut également s'agir d'une énergie fatale valorisée (par exemple, récupération de l'énergie produite par les centres de gestion de données informatiques).

Pour ses autres activités, l'énergie thermique produite provient de la valorisation des déchets et des eaux usées. L'énergie électrique produite[3] procède de la volonté du Groupe d'optimiser les rendements énergétiques des installations thermiques et la valorisation énergétique des déchets et des eaux traités, principalement en installant des unités de cogénération dès que cela est techniquement et financièrement possible.





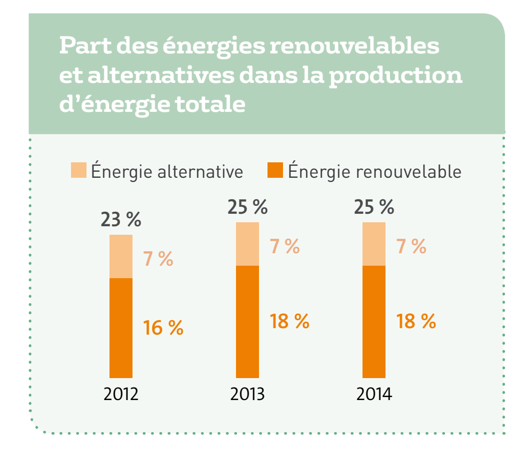




1) Les énergies alternatives sont des sources d'énergie d'origine naturelle ou industrielle perdues lorsqu'elles ne sont pas récupérées immédiatement. (ex, gaz de mine, biogaz, autoconsommations, etc.). - 2) Dans l'ensemble de la partie *Piloter la performance environnementale*, les données historiques ont été retraitées hors activité Énergie en France (représentant 24% de la consommation d'énergie de l'activité en 2013), pour tenir compte de la cession intervenue en 2014. - 3) À l'exception de deux contrats visant spécifiquement à produire de l'électricité, représentant 2 millions de MWh (sur les 16,1 millions de MWh produits par le Groupe).

+ 3 %
d'énergie renouvelable et alternative consommée entre 2012 et 2014 dans le mix Groupe

Part des énergies renouvelables et alternatives dans la production d'énergie totale



Répartition de la production d'énergie renouvelable et alternative

4%
42%
54%
Eau
Énergie
Déchets

Les efforts du Groupe, dans la diversification de son mix énergétique et la valorisation énergétique des déchets et des eaux usées, se traduisent par un mix énergétique de plus en plus diversifié. La part d'énergies renouvelables et alternatives consommées progresse de deux points entre 2013 et 2014, passant de 32 % à 34 %.

Pour son activité Énergie, Veolia concentre ses forces sur des activités à fort contenu énergétique en mobilisant ses deux compétences essentielles de producteur local et de gestionnaire de services énergétiques. Les trois domaines d'activité prioritaires sont la production et la distribution de chaleur et de froid au travers des réseaux urbains et les services énergétiques du bâtiment ou pour les industriels. L'activité des services à l'énergie construit ou modernise les installations, améliore l'efficacité thermique des bâtiments et optimise les rendements ainsi que le mix énergétique des unités de production. À ce titre, le recours aux énergies renouvelables et locales est systématiquement étudié. Les solutions à base de biomasse proposées et surtout celles associant biomasse et cogénération, reposent sur une expertise unique dans la conception des installations, l'optimisation de la combustion et la gestion complète des filières d'approvisionnement, essentielles à la sécurisation des projets.

Partenariat stratégique pour le développement de la biomasse en Hongrie

■ L'année 2014 voit le déploiement du partenariat stratégique sur l'efficacité énergétique signée, en 2013, avec le gouvernement hongrois, qui a lancé un programme pour développer la compétitivité de l'économie du pays en s'appuyant sur les compétences et les savoir-faire de groupes internationaux. Cet accord est la reconnaissance de l'expertise de Veolia dans les domaines de l'efficacité énergétique et de la biomasse. Il permettra de développer l'innovation, la formation et la création d'emplois. Veolia innove et investit depuis 1992 en Hongrie notamment à Pecs, une ville de 160 000 habitants située au sud du pays, où la biomasse (sous forme de paille et bois) a remplacé le gaz pour alimenter le réseau de chaleur, soit une économie de 150 000 tonnes d'émission de CO_2[1].

De plus, l'offre Veolia comporte des engagements de performance énergétique allant jusqu'à la gestion globale de la demande en énergie pour accroître la réduction de la consommation énergétique du client. Ainsi, la ville d'Hörby a signé le premier contrat de performance énergétique de Suède. Ce contrat d'une durée de 10 ans

Les Energy Saving Centers : la création de véritables centres d'efficacité énergétique

■ Les Energy Saving Center (ESC) sont des centres de pilotage innovants, pouvant être décentralisés, destinés à optimiser la consommation énergétique d'un ou plusieurs bâtiments. Grâce à un système sophistiqué de traitement des données, les ESC permettent de suivre et examiner avec précision l'utilisation de l'énergie dans les grands bâtiments polyvalents et de comparer les données avec les meilleures pratiques du secteur et avec les protocoles internationaux. Les ECS sont déployés dans une dizaine de pays, notamment en Irlande, en Suède et à Dubaï.

1) www.sciencesetavenir.fr/nature-environnement/20140418.AFP5208/biomasse-la-ville-hongroise-de-pecs-120-000-habitants-se-chauffe-a-la-paille.html

garantit à la ville une économie de 10 % de ses consommations énergétiques pour le chauffage et la fourniture d'électricité et d'eau de 34 bâtiments municipaux.

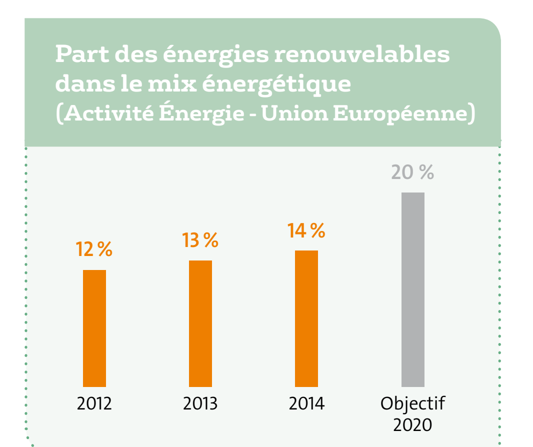
En matière de recherche et innovation, nos équipes cherchent à améliorer l'efficacité énergétique des installations industrielles et des installations de combustion, ainsi qu'à optimiser la gestion des réseaux de distribution. Nos travaux portent également sur le développement de la filière biomasse.

En 2012, Veolia s'est fixé de nouveaux objectifs de consommation d'énergie renouvelable dans son mix énergétique de l'activité Énergie.

Un projet de recherche prometteur pour la performance des pompes à chaleur marines

Veolia a piloté en France, entre 2011 et 2014, un projet de recherche d'envergure pour le développement des technologies de pompes à chaleur (PAC) eau de mer, en partenariat avec la principauté de Monaco, dans le cadre du 11e appel à projet du fonds unique interministériel. Le projet a permis d'optimiser les performances de PAC eau de mer dans leur globalité technique et environnementale. D'un investissement initial un peu plus élevé qu'une solution classique, la technologie PAC eau de mer permet d'accroître significativement l'efficacité énergétique du système de production d'énergie (20 à 30 % d'économies). Cette technologie contribue à la réduction des émissions de gaz à effet de serre (de 60 % par rapport au gaz) et à la sécurisation des approvisionnements en énergie (la mer étant un réservoir d'énergie thermique renouvelable non intermittente). Le projet d'expérimentation étant concluant, la pompe à chaleur eau de mer a vocation à se développer sur les zones littorales à forte densité, dotées de fronts de mer bénéficiant d'une température élevée de l'eau, d'une faible de marée et d'une bathymétrie favorable.

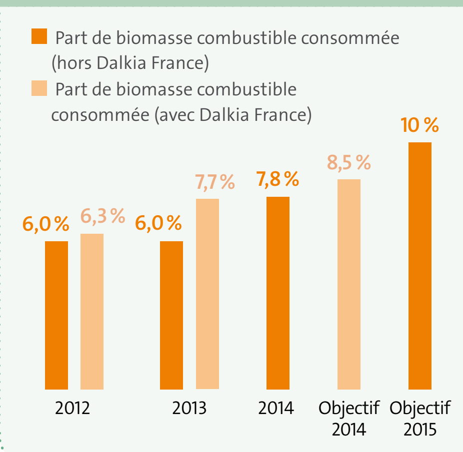
Part des énergies renouvelables dans le mix énergétique (Activité Énergie - Union Européenne)



En 2014, la part des énergies renouvelables dans le mix énergétique sur le périmètre de l'Union européenne est de 14 %. La part de biomasse consommée, sur le périmètre monde est quant à elle de 7,8 %. La cession de l'activité Énergie en France, qui représentait 24 % de la consommation d'énergie, en 2013, et un important recourt à la biomasse, a empêché d'atteindre l'objectif fixé pour 2014. Un nouvel objectif à 10 % a été défini pour 2015.



Part de biomasse combustible dans la consommation d'énergie (Activité Énergie)



Politique d'approvisionnement en biomasse

Le développement de l'énergie biomasse nécessite de gérer les équilibres entre la captation de carbone, les besoins énergétiques et les besoins industriels. Pour ce faire, Veolia met tout en œuvre, développant notamment le concept de gestion durable de la forêt, pour utiliser la biomasse locale tout en préservant l'usage premier du bois, c'est-à-dire la construction et l'usage industriel. Sur l'essentiel de son périmètre, lorsque Veolia utilise de la biomasse, celle-ci est produite localement. Le résultat de cette politique est, entre autres, la création de filières d'approvisionnement mettant en relation des forestiers et des entreprises locales de collecte et de transport.

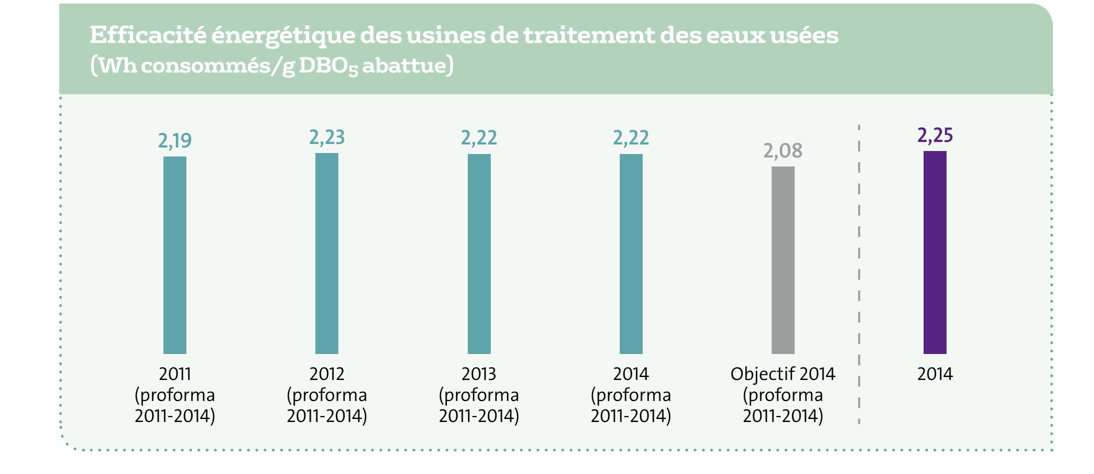
+ 2 %
d'énergie renouvelable dans le mix énergétique entre 2012 et 2014

Pour son activité Eau, Veolia développe un savoir-faire pour tendre vers, voire atteindre l'autosuffisance énergétique, principalement pour le traitement des effluents. En effet, l'énergie théorique contenue dans les eaux usées est de deux à plus de cinq fois supérieure à celle nécessaire pour les traiter. Le Groupe cherche à minimiser la consommation des installations qu'il exploite à travers le référencement de bonnes pratiques et de bons choix technologiques, le développement d'outils de diagnostic et la mise en place d'audits énergétiques. Il propose au travers du logiciel Veolink Care DPE (diagnostic permanent de l'énergie) un véritable outil de maîtrise des consommations de ses usines qui permet de piloter en temps réel les aspects fourniture, distribution et consommation d'énergie de l'ensemble des process mis en œuvre. La politique de renouvellement des équipements électromécaniques vise également l'optimisation des consommations énergétiques.
Ainsi, de plus en plus de stations d'assainissement sont des exemples d'efficacité énergétique, comme l'usine de Braunschweig (capacité de traitement d'eau de 275 000 équivalents habitants) qui produit plus de 100 % de l'énergie nécessaire à son fonctionnement.

Pour évaluer les efforts réalisés en termes de réduction des consommations énergétiques, Veolia a mis en place, en 2012, un objectif d'amélioration de 5 % de l'efficacité énergétique des usines de traitement des eaux usées (à horizon 2014, périmètre proforma 2011).
Sur le périmètre proforma, la consommation d'électricité par quantité de DBO_5 abattue augmente légèrement (+1 %) par rapport à l'année de référence 2011. En effet, les volumes traités ont augmenté de 6 %, entraînant une plus grande consommation d'électricité liée à leur pompage. La consommation d'électricité par m³ traité s'améliore quant à elle de 10 % depuis 2012, à périmètre constant. Cet objectif portant sur 8 % de la consommation du Groupe n'est pas prolongé en 2015.

Parallèlement, Veolia étudie et évalue, dans sa recherche de la solution optimale de traitement des boues d'épuration (cf. chapitre *Valoriser les sous-produits d'activité*), les options de valorisation énergétique (méthanisation, incinération ou coincinération avec valorisation énergétique…) et cherche à optimiser l'efficacité énergétique de ses procédés de traitement. Ainsi, la production de biogaz par méthanisation des boues peut être accrue par codigestion, c'est-à-dire en mixant la digestion des boues d'épuration avec celle de matières telles que les graisses, les déchets agroalimentaires… L'hydrolyse thermique permet, quant à elle, d'augmenter la production de biogaz et donc d'énergie tout en réduisant la quantité de boues résiduelles. Veolia est également partenaire du

Efficacité énergétique des usines de traitement des eaux usées (Wh consommés/g DBO_5 abattue)



Efficacité énergétique des usines de traitement des eaux usées : + 10 % depuis 2012

programme de recherche, pour expérimenter la codigestion des déchets verts (CoDiGreen).

Ovilléo, autonome en énergie à 94 %

■ Mise en eau, en février 2013, Ovilléo, la nouvelle station d'épuration de l'agglomération de Lille (France), dispose d'une capacité de 620 000 équivalents habitants. Elle dépollue les eaux usées en garantissant des rejets conformes aux nouvelles normes européennes, qui intègrent l'azote et le phosphore en plus des composants carbonés. Elle traite également les eaux pluviales, ce qui n'était pas le cas auparavant.

Parallèlement, Ovilléo utilise un procédé innovant d'hydrolyse thermique pour réduire la quantité de boues produites et augmenter la production de biogaz. Résultats : un bilan carbone faible et une couverture de 94 % des besoins en énergie thermique de l'usine.

Par ailleurs, partout où cela est techniquement possible et économiquement intéressant pour son client, Veolia cherche à renforcer la production d'énergie via des équipements de production d'électricité renouvelable : panneaux solaires, éoliennes, etc. Il travaille à évaluer l'énergie récupérable en plaçant des turbines en sortie de station d'épuration, comme à Bruxelles (Belgique).

Enfin, il poursuit ses recherches, en synergie avec les activités des services à l'énergie sur l'utilisation des pompes à chaleur.

L'innovation consiste à dériver une partie des eaux du réseau d'assainissement vers un échangeur thermique. Les calories sont alors transférées vers une pompe à chaleur pour chauffer ou climatiser les bâtiments, selon la saison. Ce procédé, baptisé Energido et mis en place à l'usine de Ginestous-Garonne de Toulouse, permet de réchauffer l'air des bâtiments servant au compostage d'une partie des boues et représente une économie de 650 MWh par an. La communauté urbaine d'Arras a également choisi ce procédé pour chauffer le centre aquatique d'Arras, l'Aquarena.

Afin de développer l'autonomie énergétique des stations d'épuration, les travaux de recherche et innovation portent sur :

- l'optimisation des pratiques et des équipements existants (ex : mise en place de régulation efficace pour l'aération) ;
- l'optimisation de la digestion anaérobie des boues (ex : grâce à des procédés d'hydrolyse thermique comme Exelys™) ;
- le développement et l'intégration de nouveaux procédés moins consommateurs en énergie (ex : le procédé Anita™ Mox fondé sur de nouvelles bactéries et voies métabolitiques moins consommatrices en oxygène) ;
- l'élaboration de nouveaux schémas de traitement optimisant la valorisation énergétique des eaux usées et réduisant les charges à traiter au niveau des étapes de traitement biologique aérobie (ex : traitement primaire avancé associé à de la digestion anaérobie).

Solutions d'optimisation énergétique

■ La publication *Take the water to energy challenge* (www.veoliawater2energy.com/fr) présente des solutions et quelques réalisations de Veolia en matière d'optimisation énergétique. Ainsi, en République tchèque, Veolia a été récompensé par un prix dans le concours Best Innovator 2012 organisé par le bureau de consulting A.T. Kearney pour son projet Water2energy. L'approche innovante développée dans ce projet conduit à la réduction des coûts liés à la consommation des énergies dans les processus eau potable et eaux usées, ainsi qu'à l'optimisation de l'utilisation du potentiel énergétique disponible dans ces processus. La méthodologie Water2energy a également été reconnue en Allemagne comme *best practice* par l'agence fédérale de l'énergie allemande (Dena) et l'association des producteurs d'énergie et d'eau (BDEW).

Pour l'activité Déchets, le développement de la valorisation énergétique des déchets permet, sur les sites de traitement tels que les centres de stockage, de méthanisation ou les incinérateurs, de réduire le recours à d'autres sources d'énergie pour assurer leur fonctionnement ou de fournir de l'énergie à des tiers. Par ailleurs, le recyclage ou la valorisation des combustibles solides de

récupération contribuent également à réduire les besoins en énergie primaire de nos clients.

Une source importante d'optimisation provient de l'exploitation des incinérateurs (qui représentent 58 % de la consommation énergétique de l'activité Déchets).

En 2014, 95,2 % des incinérateurs de déchets non dangereux et 76 % des incinérateurs de déchets dangereux étaient équipés de systèmes de récupération d'énergie.
Le nombre d'incinérateurs en cogénération est en augmentation régulière ces dernières années, notamment en France.

L'optimisation de la valorisation de l'énergie produite par la combustion des déchets porte en particulier sur la mise en place de chaudières de récupération sur les sites qui n'en disposent pas, le changement de turbines et le raccordement des unités d'incinération d'ordures ménagères aux réseaux de chaleur ou l'augmentation de leur capacité d'échange thermique avec le réseau.

Un des leviers pour améliorer la rentabilité des incinérateurs est l'augmentation du rendement énergétique, grâce à des actions de gestion optimisée des vides de fours et l'optimisation des arrêts de maintenance.

Dans le cadre de ses centres d'excellence (cf. chapitre 1, supra), Veolia a produit, en 2014, un standard sur l'activité incinération des déchets ménagers. Ce standard, fondé sur de bonnes pratiques d'exploitation, vise notamment à augmenter les capacités de traitement (disponibilité des lignes et taux de charge), à améliorer les recettes de vente d'énergie thermique et électrique, ainsi qu'à réduire les consommables comme les réactifs de traitement des fumées.

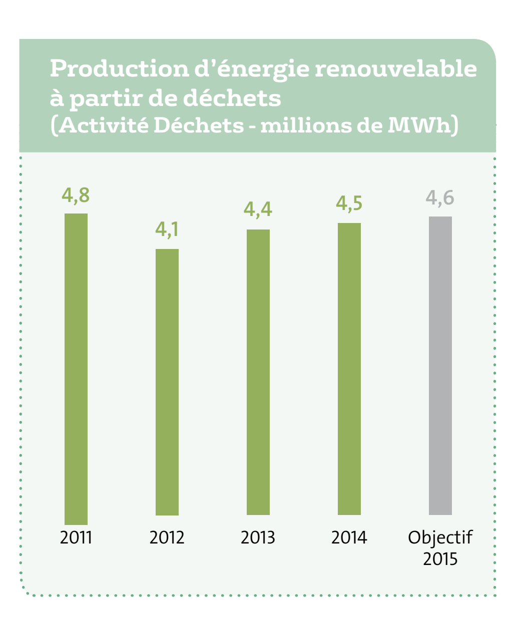
Par ailleurs, une démarche globale est engagée depuis 2013 pour tous les incinérateurs de déchets dangereux qui souhaitent réduire leur consommation d'énergie fossile. Ces sites sont suivis annuellement par le centre d'excellence « déchets dangereux » et une série d'indicateurs clés de performance a été définie.

Dix unités de valorisation énergétique certifiées ISO 50001 en France

- En France, 10 unités de valorisation énergétique des déchets ont obtenu la certification ISO 50001.
- Pour les déchets non dangereux, l'usine Sobrec, à Rennes, a ouvert la voie à l'occasion d'un important projet d'augmentation des quantités d'énergie fournies au réseau de chaleur collectif.
- Pour les déchets dangereux, Solamat, en région marseillaise, a identifié cette action comme un moyen privilégié d'approfondir son système ISO 14001 dans le domaine de l'efficience énergétique.

Les meilleures pratiques sont recensées et déployées sur tous les sites.

Veolia a pris pour objectif d'augmenter de 7,5 % la production d'énergie renouvelable issue de déchets entre 2011 et 2014, tout en contribuant également à réduire les besoins en énergie primaire de ses clients grâce aux activités de recyclage et de préparation de combustible solide de récupération à partir de déchets.



En 2012, la production d'énergie renouvelable avait diminué à la suite de la vente des activités Déchets aux USA et en Italie. C'est la raison pour laquelle l'objectif 2014 n'est pas atteint malgré une valeur en constante

+ 9,8 %
d'énergie renouvelable produite à partir de déchets depuis 2012

progression depuis (+ 9,8 % entre 2012 et 2014), grâce à de meilleures performances des activités incinération (optimisation de la valorisation de chaleur) et stockage (amélioration de la valorisation du biogaz). Veolia a prolongé son objectif pour l'année 2015 pour atteindre une augmentation de 12 % de la production d'énergie renouvelable à partir des déchets par rapport à 2012.
Enfin, Veolia développe des travaux de recherche sur l'optimisation du potentiel énergétique des installations de stockage de déchets, de l'efficacité des unités de valorisation énergétique des déchets et de la valorisation énergétique des bioressources.

Biocarburants pour préserver les ressources

■ Deux projets de recherche portés par Veolia sont opérationnels : l'unité de production d'un biodiesel issu d'huiles alimentaires usagées et la production d'un biométhane (carburant issu du biogaz des installations de stockage). Issus des déchets, ces carburants de deuxième génération ne concurrencent pas les cultures alimentaires et présentent, en outre, un meilleur bilan énergétique et environnemental que ceux de première génération. http://www.veolia.com/fr/pour-nos-clients/nos-expertises/gestion-des-dechets

Les équipes de recherche et développement du Groupe travaillent aujourd'hui à la mise au point de carburants de troisième génération, notamment à partir de micro-algues.

Modes de valorisation des déchets :
48 % **valorisation énergétique** **(+ 4 % depuis 2011)**
20 % **valorisation matière** **(+ 5 % depuis 2011)**

2.a.3 Réduire la consommation de matières premières

Réduire la consommation de matière par les sites exploités

La consommation de matières premières (hors combustibles) pour les activités de Veolia concerne principalement les réactifs de traitement.
Pour l'activité Eau, la régulation prédictive des réactifs (comme le procédé Prédifloc™ pour les coagulants) permet d'optimiser les dosages et conduit en moyenne à une réduction de 15 % de la consommation de réactifs. Par ailleurs, l'adéquation de la taille des cuves de stockage par rapport au besoin permet de mieux gérer les approvisionnements, d'avoir des consommations bien planifiées et de limiter les rotations de camions.
Le Groupe a intégré l'optimisation de la consommation de matières premières et l'efficacité de leur utilisation à plusieurs niveaux de l'entreprise. Sur le plan économique, un objectif de réduction des coûts, intégrant les gains réalisés sur les achats de matières premières, a été défini et décliné à l'ensemble des activités, nécessitant la réduction de consommation de certaines matières premières. Cette action est menée en parallèle avec les objectifs de réduction des gaz à effet de serre de la société.

Valorisation matière des déchets et des eaux

Résolument engagé dans la voie de la valorisation, Veolia contribue, par la mise à disposition des matières premières secondaires, à réduire la consommation de matières premières.

En 2014, le Groupe a traité 46,4 millions de tonnes de déchets et en a valorisé 20 % sous forme de matière. Veolia applique le principe hiérarchique de la gestion des déchets : éviter, réduire, réutiliser, recycler, traiter, éliminer. Bien entendu tous les modes de valorisation des déchets doivent être explorés afin de trouver la meilleure solution au contexte : les déchets qui ne peuvent être intégrés dans des filières de valorisation matière peuvent faire l'objet d'une récupération énergétique grâce à la chaleur produite par les incinérateurs équipés et la valorisation du biogaz capté issu de la dégradation des déchets stockés.

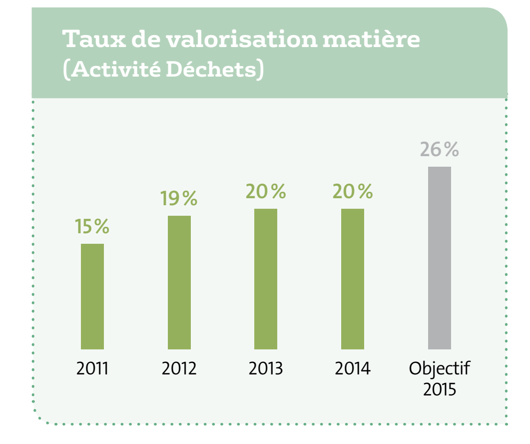
	2011	2012	2013	2014
Tonnage de déchets traités (millions de tonnes)	65,4	51,3	52,1	46,4
Taux de valorisation matière des déchets traités (activité déchets) (%)	15 %	19 %	20 %	20 %
Taux de valorisation énergétique des déchets traités (%)	44 %	47 %	53 %	48 %

Valorisation matière des déchets : + 5 % depuis 2011

En 2011, Veolia s'était fixé l'objectif d'un taux global de valorisation matière de 26 % de l'ensemble des déchets traités par son activité Déchets à l'horizon 2014. Le développement des contrats de traitement de déchets avec valorisation matière n'a finalement pas eu lieu au rythme escompté. Les freins au développement des filières de valorisation matière sont encore nombreux. Certains pays atteignent des taux de recyclage de plus de 75 % quand d'autres sont proches de 2 %.

La responsabilité du Groupe est de développer des technologies et des solutions innovantes et performantes de gestion des déchets permettant la valorisation (collecte sélective, valorisation matière, énergétique et agronomique) et de les proposer à ses clients industriels et collectivités, décisionnaires pour leur mise en œuvre.

Taux de valorisation matière (Activité Déchets)



Dans cette optique, nos travaux de recherche et innovation portent sur les sujets suivants :

- l'optimisation du tri et du recyclage des déchets ;
- la recherche de solutions de recyclage pour les déchets complexes issus des nouvelles technologies, comme les équipements électroniques ou les plastiques ;
- la valorisation agronomique et énergétique des déchets biodégradables ;
- la production de combustibles et de carburants alternatifs.

Veolia est aussi partenaire de projets de la Climate KIC comme CL-Comms – Closed Loop Communities[1] visant à évaluer les conditions de pérennisation du recyclage en boucles courtes.

En juillet 2014, le PDG de Veolia a remis au ministre de l'Économie français, les recommandations du groupe de travail Recyclage et matériaux verts[2] des acteurs de la filière du déchet et du recyclage. Le but est de favoriser l'émergence de filières compétitives et à la pointe de l'innovation en matière de recyclage en France. L'enjeu est économique, environnemental mais également social : plusieurs milliers d'emplois pérennes et non délocalisables pourraient être créés grâce aux métiers du recyclage. Les conclusions préconisent trois grands types de propositions : des mesures réglementaires ou législatives pour favoriser le recyclage, des démarches spécifiques pour la création de centres de tri et de valorisation énergétique et des mesures ciblées en faveur des filières de recyclage à plus fort potentiel en raison de leur important volume de déchets (plastiques et déchets du BTP) ou de leur haute valeur ajoutée (déchets électroniques et déchets de fibre de carbone).

De la station d'épuration à la bioraffinerie

- Dans une permanente recherche de nouvelles solutions, Veolia se prépare, à l'horizon 2025 à extraire des eaux usées différentes sources d'énergie (biocombustible, méthane, hydrogène, éthanol), des ingrédients organiques et minéraux (fertilisants) ainsi que des biomatériaux, tel le biopolymère PHA, transformable en bioplastique.
- Veolia a ainsi installé sur la station d'épuration Aquiris, de Bruxelles Nord, en Belgique, un prototype industriel produisant du bioplastique à partir de boues d'épuration. Ce matériau biodégradable pourrait être réutilisé dans de nombreux secteurs industriels comme l'automobile et la bioplasturgie ou le secteur de l'emballage.
- Des efforts de recherche et développement importants portent également sur le développement de l'économie circulaire à travers notamment la valorisation des métaux, sels et composés organiques présents dans les rejets des activités minières, pétrolières et de l'industrie agroalimentaire.

1) http://www.climate-kic.org/projects/closed-loop-communities/
2) www.veolia.com/fr/groupe/medias/actualites/les-propositions-du-groupe-de-travail-recyclage-et-materiaux-verts

252
centres de tri et de recyclage

Move2Chem, lauréat du Concours mondial d'innovation 2030

■ En avril 2014, le projet *Move2Chem* porté par Veolia, en partenariat avec la SAS Pivert et Sofiprotéol, a été désigné lauréat du Concours mondial d'innovation 2030, organisé par l'État français, pour l'ambition *Chimie du végétal, protéines végétales*.

Le projet *Move2Chem* vise à développer une filière de valorisation des coproduits, des effluents et des déchets issus des industries agroalimentaires, en les transformant en molécules chimiques destinées à créer de nouveaux matériaux et produits (teintures, solvants, polymères, etc.). En créant un modèle dans lequel le carbone organique biodégradable est réutilisé pour produire des matières, préservant ainsi les ressources fossiles et réduisant les émissions de CO_2, le projet *Move2Chem* s'inscrit dans la démarche d'économie circulaire prioritaire de Veolia, pour laquelle son président a par ailleurs été nommé, par le ministre français de l'économie, chef de file du groupe Recyclage et matériaux verts dans le cadre de la nouvelle France industrielle.

Tri et recyclage des matières

Favoriser la collecte sélective et le tri des déchets (bois, papier, carton, verre, métaux, plastique, etc.) produits par les industriels et les ménages, permet de procéder à leur recyclage optimal pour les transformer en matériaux réutilisables. Veolia valorise les déchets matière dans 252 centres de tri et recyclage. Ces centres spécialisés trient les différents composants de déchets complexes, comme les déchets électroniques et électriques (DEEE) ou les ampoules fluo. Veolia travaille en amont en partenariat avec des clients industriels et avec le centre de recherche et innovation du Groupe afin de développer les filières de recyclage. Les matières triées sont vendues ou transférées à des acteurs intermédiaires ou directement à des clients industriels pour être recyclées.

Deux innovations associées pour optimiser le tri des plastiques

■ Le système de tri séquentiel auto-adaptatif (TSA2) trie les emballages plastiques en fonction de leur matière et de leur couleur. Ensuite, le tri téléopéré (TTO) affine le tri du TSA2 : l'opérateur sélectionne, à partir d'un écran tactile, les déchets qu'il souhaite extraire de la chaîne de tri. En supprimant ainsi tout contact direct avec les déchets, non seulement les risques de coupure pour l'opérateur sont extrêmement réduits mais la performance du tri est améliorée. En 2014, sur le centre d'Amiens (France), le tri des emballages ménagers a été amélioré de 6 % grâce à cette technologie brevetée.

Le TSA2 et le TTO sont des innovations majeures pour le secteur du recyclage que Veolia envisage de déployer en France.

Le démantèlement des gros équipements en fin de vie (avions, bateaux, trains) permet également la valorisation d'importants volumes de déchets et la réutilisation de matières telles que l'acier, le cuivre ou l'aluminium. Ainsi, en France, Veolia démantèle les rames de RER de la RATP, dont 97 % des 16 000 tonnes traitées sont valorisés (85 % d'acier, 10 % de matériaux non ferreux : cuivre, Inox, aluminium... et 2 % de matériaux divers comme le verre). Ces matières premières secondaires sont destinées à être commercialisées dans le secteur sidérurgique pour l'acier et auprès d'affineurs pour les métaux non ferreux, les autres matériaux sont orientés vers des filières de valorisation.

En Grande Bretagne, Veolia valorise même les poussières de rue qui contiennent notamment des métaux rares (particules de palladium, de rhodium et de platine). Ainsi, en balayant les rues de plusieurs grandes villes, le Groupe valorise 165 000 tonnes par an de résidus, représentant 90 % des déchets et poussières de rue pour une valeur de 100 000 £.

Régénération des huiles de moteur usagées

■ Veolia et Total Lubrifiants ont associé leurs compétences pour créer une usine de régénération des huiles de moteur usagées. Située en Normandie, l'usine de recyclage Osilub produit une huile de base régénérée et directement commercialisable. Cette huile peut aussi être prise en charge dans la filière huiles lubrifiantes de Total pour obtenir des lubrifiants spéciaux de haut de gamme. Le taux de régénération atteint 75 %, nettement plus qu'avec les technologies plus anciennes encore en activité.

Une centaine de sites opérés

880 000 tonnes de compost produit

Valorisation biologique

La valorisation matière comprend également le traitement biologique, c'est-à-dire les procédés de valorisation des déchets organiques. Veolia a développé une expertise sur l'ensemble des technologies de traitement, notamment grâce à la centaine de sites opérés à travers le monde. En 2014, Veolia a valorisé 1,7 million de tonnes de déchets organiques et produit 880 000 tonnes de compost de haute qualité.

Les travaux menés par Veolia depuis de nombreuses années ont abouti au développement de programmes de recherche et à des brevets de procédés qui améliorent les performances du traitement biologique et facilitent l'utilisation des amendements en valorisation agricole.

- Biokap est un procédé de compostage avec couverture biologique qui améliore le procédé de compostage, réduit les émissions de gaz à effet de serre et traite les nuisances olfactives.

- Metha-data est une base de données évolutive qui donne accès aux caractéristiques, paramètres de composition et potentiel méthanogène de tous types de substrat organique. Il s'agit de la plus grande banque de données de ce type au monde.

- Deux partenariats entre Veolia et l'Institut national agronomique de Grignon (INRA) ont abouti :
  - au développement de Carbo Pro™, un outil d'aide à la décision qui élabore des scénarios d'épandage en calculant l'évolution des stocks de carbone dans les sols, au cours du temps, en fonction des apports quantitatifs et qualitatifs d'amendements organiques ; et facilite l'utilisation des amendements. En agriculture, l'apport de produits résiduaires organiques (PRO) tels que les composts, boues, digestats, fumiers... permet d'augmenter les stocks de carbone dans les sols et ainsi améliorer leur fertilité. Cet outil, ouvert à tous, est disponible gratuitement : www.carbo-pro.fr. ;
  - à un programme de recherche, Qualiagro™, qui caractérise la valeur agronomique des composts d'origine urbaine ainsi que leurs impacts environnementaux, à partir d'essais aux champs de longue durée et de travaux de laboratoire. Les résultats obtenus trouvent des applications directes pour la fabrication des composts et pour leurs conseils d'utilisation.

- Valobio™ est une formation à distance, d'un an, destinée essentiellement aux exploitants des unités de traitement biologique de Veolia afin de développer leurs compétences et leur fournir une compréhension globale des process, du marché et des débouchés.

Promouvoir les comportements responsables des consommateurs à travers la tarification incitative des déchets

■ Avec 40 contrats en France (soit près de 1 100 000 habitants) et une soixantaine en Allemagne mettant en œuvre la tarification incitative de l'enlèvement et du traitement des déchets, Veolia dispose d'un retour d'expérience précieux sur les aspects opérationnels, mais aussi en matière de communication, de prévision des comportements des habitants ou de montage administratif et fiscal de cette démarche. Veolia accompagne ainsi les collectivités dans leur travail de sensibilisation pour passer d'une taxe forfaitaire et invisible à une redevance transparente et proportionnelle aux efforts de chacun.

■ D'après des études de l'Ademe, la tarification incitative induit une modification positive des flux de déchets produits par les usagers du service :
- les ordures ménagères résiduelles diminuent (- 15 à - 50 % en poids) ;
- les recyclables augmentent (+ 10 à + 100 % en poids), sans altération de la qualité du tri ;
- la quantité globale des déchets collectés reste stable ou diminue légèrement, alors qu'elle continue d'augmenter pour l'ensemble des collectivités françaises*.

La tarification incitative présente un bénéfice à la fois pour la collectivité et l'environnement par une baisse des coûts de collecte associée à une augmentation des recettes, ainsi que par la perspective d'atteindre les objectifs de réduction à la source et de valorisation des déchets ménagers. Pour les ménages, même si cela ne se traduit pas le plus souvent par une baisse de la facture, la tarification incitative limite la hausse des coûts qui aurait lieu sans sa mise en place et qui impacterait tous les usagers. Enfin, le principe de la tarification incitative est équitable (on paie en fonction de l'utilisation réelle du service, comme pour l'eau ou l'électricité) et il favorise la transparence des coûts.

Des démarches récompensant les bons gestes de tri complètent la panoplie des outils incitatifs, par une incitation positive. Recycle bank au Royaume-Uni, le programme Grin à Singapour, le partenariat avec Cité green en France sont autant d'expériences innovantes en la matière.

* Source : Ademe, études réalisées en France et à l'étranger.

2b Réduire les pollutions

2.b.1 Limiter les rejets de polluants dans l'eau

Veolia cherche à améliorer continuellement sa performance afin de réduire l'impact des rejets aqueux de ses activités.

Les principaux rejets des installations exploitées par le Groupe sont bien évidemment liés à son activité Eau.

Veolia fournit ses services d'assainissement à près de 60 millions de personnes dans le monde et collecte 6,4 milliards de m^3 d'eaux usées. 5,8 milliards de m^3 sont traités dans les quelque 3338 usines de traitement des eaux usées urbaines que le Groupe exploite.

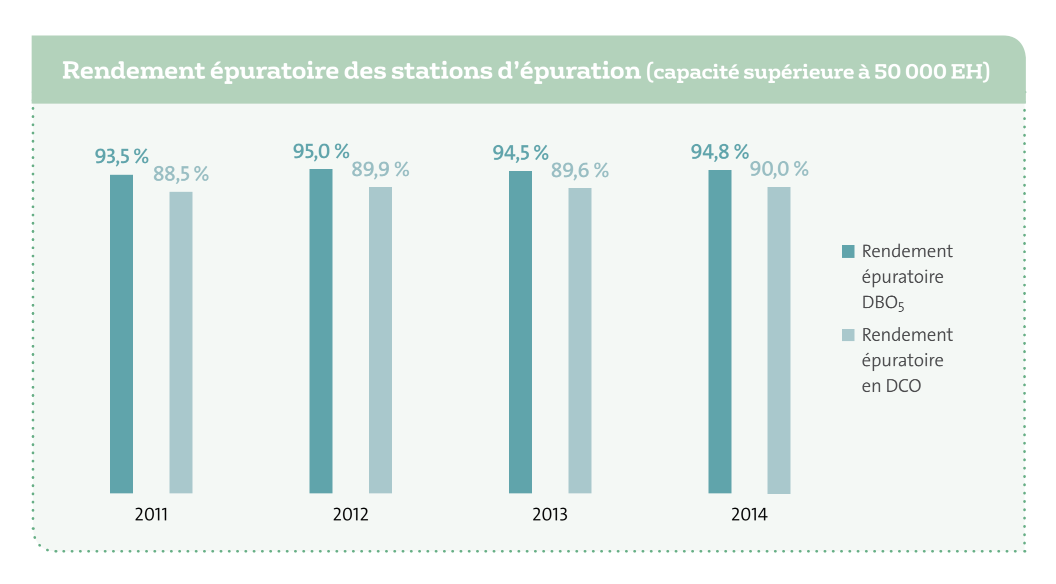
Pour une gestion efficace des services de collecte et de dépollution des eaux usées, Veolia a développé une approche globale pour assister les collectivités selon leur taille et leurs enjeux techniques et réglementaires. La garantie du succès du projet d'assainissement passe par des étapes clairement définies : évaluation des besoins, définition d'une stratégie locale, garantie de la qualité, mesure de la performance du service et enfin communication sur l'impact du service auprès des habitants.

Optimiser l'efficacité des procédés de traitement est une préoccupation constante pour Veolia, tant au niveau de l'exploitation des installations qui lui sont confiées que pour le développement de nouveaux procédés.

Taux d'abattement

Les taux d'abattement moyens de la pollution, exprimés en DBO_5 et en DCO, des stations d'épuration exploitées par le Groupe sont d'un très bon niveau. En 2014, le taux d'abattement de la pollution exprimée en DBO_5 reste stable par rapport à 2013 avec une valeur de 94,8 %. Le rendement en DCO atteint quant à lui 90 %. Ils respectent, sur le périmètre monde, les seuils[1] minimums définis par la réglementation française[2] que Veolia a choisi comme référence pour évaluer sa performance globale (rendements minimaux de 80 % pour la DBO_5 et de 75 % pour la DCO).

Par ailleurs, le Groupe considère comme sensibles les usines de dépollution dont le rendement épuratoire en DBO_5 est inférieur à 85 % ou le rendement épuratoire en DCO inférieur à 80 %. Sur ces usines, des efforts particuliers sont réalisés pour leur permettre d'atteindre ces seuils de rendement épuratoire.



1) Les seuils minimaux définis sont ceux des stations traitement des eaux usées recevant une charge brute de pollution organique supérieure à 600 kg/j de DBO5 (supérieure à 10 000 équivalents-habitants).
2) Arrêté du 22 juin 2007 relatif à la collecte, au transport et au traitement des eaux usées des agglomérations d'assainissement ainsi qu'à la surveillance de leur fonctionnement et de leur efficacité.

Par ailleurs, dans le cadre de la directive cadre sur l'eau en Europe, la surveillance des flux d'un nombre important de micropolluants considérés comme dangereux pour l'environnement a été mise en œuvre, notamment en France, afin d'évaluer l'impact des rejets des stations d'épuration sur l'état écologique des masses d'eau.
À ce titre, le Groupe a mis en place, en 2012, un nouvel indicateur spécifique à la France[1], pour suivre les variations du taux de micropolluants significatifs rejetés en milieu naturel. Ce taux varie en fonction des résultats des bilans de suivi réalisés chaque année après la campagne initiale d'analyse. L'objectif de cet indicateur est d'évaluer les efforts que Veolia peut apporter, à la demande des collectivités, en matière de réduction de rejet de micropolluants significatifs dans le milieu naturel (recherche de sources des polluants sur les réseaux d'assainissement, actions de maîtrise des entrants dans les réseaux telles que la révision des conventions de raccordement, etc.).

Le centre d'analyses environnementales de Veolia a développé des techniques d'analyse réglementaires et propose à ses clients une offre complète de suivi (prélèvements et analyse). Il a également identifié des outils biologiques permettant de mesurer l'effet de ces rejets sur des organismes cibles.

Des bioindicateurs pour contrôler rapidement la qualité de l'eau

■ En collaboration avec WatchFrog, une start-up adossée au CNRS et au muséum d'histoire naturelle de Paris, Veolia a mis au point un outil qui permet de contrôler rapidement la qualité de l'eau en sortie de station d'épuration et notamment de repérer la présence de perturbateurs endocriniens (de type oestrogénique ou thyroïdien). Cet outil s'appuie sur des larves de grenouille ou de poisson modifiées qui deviennent fluorescentes lorsqu'elles sont perturbées par un tel polluant. En cas de réponse du test, une recherche des causes possibles en amont sur le réseau d'assainissement peut être menée ainsi que des actions d'optimisation du traitement ou de mises en œuvre d'étapes complémentaires de traitement.

Puis lorsque cela est nécessaire, le Groupe accompagne ses clients pour définir et mettre en œuvre des solutions pour réduire ou éliminer les rejets de substances dangereuses dans le milieu naturel et gérer les risques. Il peut s'agir d'actions à la source (raccordement des industriels et police des réseaux, par exemple) ou d'actions de traitement (optimisation des filières, traitements complémentaires, etc.).

Surveillance des réseaux d'assainissement

La préservation de l'environnement passe aussi par la surveillance des rejets dans les réseaux d'assainissement et le maintien d'une bonne étanchéité des réseaux. Différentes actions peuvent être entreprises comme la lutte contre les eaux claires parasites, la mise en place de démarches de type diagnostic permanent s'appuyant sur un suivi continu des débits et de la qualité des effluents ou encore la gestion à la source des effluents collectés. Ces actions, outre l'amélioration qu'elles induisent sur la performance des usines de dépollution, redonnent de la capacité hydraulique à un réseau qui, avec le temps, atteindrait ses limites. Ainsi, elles permettent donc de protéger le milieu naturel en limitant les déversements par petites pluies, voire par temps sec.

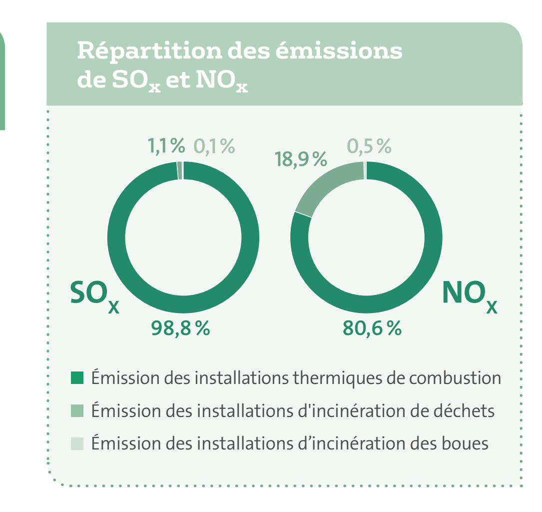
1) Dans le cadre de la circulaire française du 29 septembre 2010 relative à la surveillance de la présence de micropolluants dans les eaux rejetées au milieu naturel par les stations de traitement des eaux usées.

2.b.2 Limiter les polluants atmosphériques

Dans le cadre de son engagement à lutter contre les pollutions, le Groupe s'attache à réduire ses émissions au-delà du respect des normes réglementaires en améliorant le traitement des rejets dans l'air et en développant des technologies plus performantes (traitement des fumées d'incinération, technologie de combustion à faible rejet de NO_x[1] ou de SO_x[2] pour les installations thermiques). Le Groupe poursuit ses efforts pour diminuer les consommations et favoriser l'utilisation de combustibles plus propres (fioul ou charbon basse teneur en soufre, gaz naturel, GNV pour les installations de combustion ou les véhicules, utilisation de véhicules électriques hybrides ou bimodes).

Les principales émissions atmosphériques gérées par le Groupe (hors GES) sont celles des installations de combustion de son activité de service à l'énergie et celles des incinérateurs de déchets et de boues.

Répartition des émissions de SO_x et NO_x



Émissions des installations thermiques

L'activité Énergie a mis au point un indicateur d'évaluation des émissions des NO_x et des SO_x associées à la production d'énergie. Cette méthode d'évaluation a été testée sur les valeurs 2010 et 2011 pour mise en application depuis 2012. Il s'agit d'une méthode d'évaluation fondée sur les consommations d'énergie et les valeurs limites d'émission fixées par la réglementation (directive du 23 octobre 2001) sur les grandes installations de combustion. Les installations d'Europe continentale (Lituanie, Pologne, République tchèque, Bulgarie, Hongrie et Slovaquie) ont été assimilées à une installation de puissance comprise entre 50 et 100 MW.

Pour les autres installations, les valeurs retenues sont celles prévues pour des installations de puissance inférieure à 50 MW.

Qualité des rejets atmosphériques des incinérateurs

Pour évaluer sa performance globale, sur un périmètre monde, Veolia a adopté la référence réglementaire la plus stricte, celle de l'Union européenne. En 2014, comme en 2013, les concentrations moyennes des émissions, sur un périmètre monde, sont inférieures aux valeurs limites d'émissions de la directive européenne[3].

Cette directive, relative aux émissions industrielles (IED) et notamment son volet spécifique à l'incinération, est particulièrement exigeante avec des limites d'émissions très basses par rapport à celles des centrales thermiques et une obligation de mesure en continu pour de nombreuses substances comme le CO, les COT, le HCl, le SO_2, les NO_x, les poussières… L'incinération est tenue de mesurer ces émissions pendant le temps effectif de fonctionnement (phases de démarrage et d'arrêt, de fonctionnement normal, de dysfonctionnement, …). De plus, les usines exploitées par Veolia en France (soit 65 % des incinérateurs exploités) réalisent des analyses sur un prélèvement continu des dioxines et furanes sur un

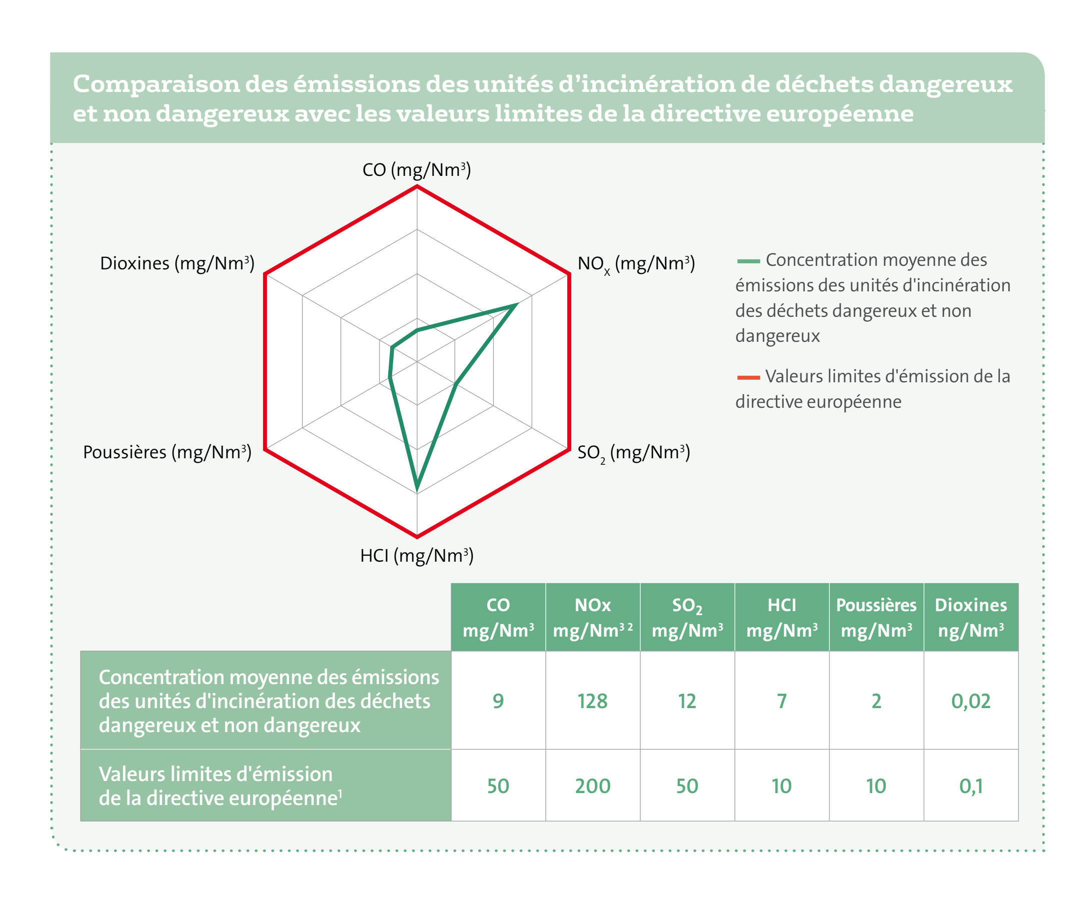
1) Oxydes d'azote. 2) Oxydes de soufre. 3) Directive européenne 2000/76/CE du 4 décembre 2000 transcrite en droit français par 2 arrêtés du 20 septembre 2002 (moyennes journalières).

mois de fonctionnement, en complément des mesures ponctuelles. Pour garantir un contrôle optimum, Veolia a mis en place une redondance des instruments de mesure et les équipes de maintenance sont extrêmement vigilantes pour garantir une totale disponibilité des équipements de traitement des fumées afin de maintenir ces niveaux de rejets extrêmement bas.

En outre, la part des déchets traités dans des incinérateurs avec des émissions de dioxines inférieures à 0,1 ng/Nm³ est supérieure à la valeur guide de 95 % que Veolia s'est fixée.

Nos travaux de recherche portent sur la prévention de la formation des polluants et leur traitement.

Comparaison des émissions des unités d'incinération de déchets dangereux et non dangereux avec les valeurs limites de la directive européenne



	CO mg/Nm³	NOx mg/Nm³ [2]	SO_2 mg/Nm³	HCl mg/Nm³	Poussières mg/Nm³	Dioxines ng/Nm³
Concentration moyenne des émissions des unités d'incinération des déchets dangereux et non dangereux	9	128	12	7	2	0,02
Valeurs limites d'émission de la directive européenne[1]	50	200	50	10	10	0,1

1) Directive européenne 2000/76/CE du 4 décembre 2000 transcrite en droit français par 2 arrêtés du 20 septembre 2002 (moyennes journalières).
2) Pour les NO_x, la norme dépend du débit : 200 mg/ Nm³ pour les usines > 6 t/h et 400 mg/Nm³ pour les usines < 6 t/h.

2.b.3 Valoriser les déchets résiduels et limiter la production de déchets ultimes

Les déchets résiduels sont le résultat ultime de toutes les phases de valorisation et de traitement. Veolia est résolument engagé dans la voie de la valorisation, pour faire du déchet une ressource, à travers le développement des filières de valorisation matière, énergétique et agronomique des déchets. Le Groupe est naturellement attentif à la génération des déchets par ses propres installations ou celles qu'il exploite. Il veille à prévenir leur production, rechercher les voies de valorisation possible et, en l'absence de valorisation possible, assurer leur traitement. Les principaux déchets des activités du Groupe sont les boues issues du traitement de l'eau, les mâchefers et les Refiom[2] issus de l'incinération, les refus de l'activité de tri des déchets, les suies ainsi que les cendres et mâchefers liés à la combustion du bois et du charbon dans les installations.

Déchets résiduels	2012	2013	2014
Activité Eau			
Boues issues du traitement de l'eau (en kT de matière sèche)	1 136	1 007	998
▪ Part des boues valorisées agronomiquement	48 %	50 %	51 %
▪ Part des boues valorisées énergétiquement	18 %	9 %	14 %
Activité Déchets			
Déchets non dangereux issus de l'activité Déchets (en kT) Dont :	2 432[1]	3 745	3 127
▪ Mâchefers produits par l'incinération de déchets non dangereux	1 846	1 792	1 843
▪ Refus générés par l'activité du tri (dont erreurs de tri à la source par les producteurs de déchets)	nc	979	6 94
Déchets dangereux issus de l'activité Déchets (en kT) Dont :	664	641	650
▪ Refiom[2] issus de l'incinération des déchets non dangereux	265	261	273
▪ Refidis[3] issus de l'incinération des déchets dangereux	58	56	49
▪ Mâchefers produits par l'incinération de déchets dangereux	145	136	141
Part des mâchefers produits par l'incinération des déchets non dangereux valorisés, dont Veolia a la charge contractuelle	nc	77 %	80 %
Activité Energie[4]			
Suies de fioul des installations de plus de 20 MW (en kT)	nc	nc	0,19
Mâchefer et cendres des installations de plus de 20 MW (en kT)	nc	nc	995
Part des mâchefers et des cendres valorisés des installations de plus de 20 MW	nc	nc	72 %

En 2013, le Groupe a renforcé la comptabilisation des déchets résiduels issus de son activité Déchets, ce qui explique l'augmentation des tonnages communiqués. Les refus engendrés par l'activité de tri correspondent aux erreurs de tri à la source des producteurs de déchets, ainsi qu'aux matières valorisables hors gabarit devant être écartées lors du processus de tri dans les centres. Ces refus sont alors gérés en fonction des dispositifs locaux de traitement des ordures ménagères.

Résidus d'incinération

Les **mâchefers** sont les résidus solides non combustibles de l'incinération. Ils représentent environ 20 % du tonnage des déchets non dangereux incinérés. En fonction de leur origine, leur valorisation fait l'objet d'une réglementation précise. Selon leur composition et après une période de maturation, ils peuvent être valorisés en matériaux de construction routière. Veolia est responsable contractuellement de la gestion

1) Hors refus engendrés par l'activité du tri et autres types de déchets comptabilisés à partir de 2013 uniquement. - 2) Résidus d'épuration des fumées d'incinération des ordures ménagères. - 3) Résidus d'épuration des fumées d'incinération des déchets industriels spéciaux (dangereux). - 4) Le Groupe suit de manière plus détaillée la production de déchets de son activité Energie.

80 %
des mâchefers* sont valorisés

Plus de 65 %
des boues d'épuration sont valorisées

de 65 % des mâchefers produits par les incinérateurs de déchets non dangereux que le Groupe exploite, soit environ 1,2 million de tonnes, dont 80 % ont été valorisés en 2014. Lorsqu'ils ne peuvent être valorisés, les mâchefers sont stockés dans un centre de stockage de déchets ménagers et assimilés.

Quant aux **résidus d'épuration des fumées**, ils sont, après stabilisation, stockés en centres de stockage de déchets dangereux ultimes. La quantité produite représente environ 2,9 % des déchets incinérés pour les usines d'incinération d'ordures ménagères et 2,6 % pour les usines d'incinération de déchets dangereux.

Résidus de combustion des installations thermiques

La mesure des déchets principaux (suies et mâchefers) des activités de services à l'énergie est intégrée dans le reporting du Groupe pour la première année. Ces déchets sont liés à la combustion du bois, du fioul et du charbon dans les installations. Le Groupe s'attache à limiter leur production via l'amélioration des techniques de combustion et à les traiter ou les valoriser selon les réglementations locales.
La combustion des combustibles solides tels que le charbon, le lignite ou la biomasse produit des cendres qui sont constituées principalement de matières minérales (non combustibles) et d'une faible quantité de carbone imbrûlé. La quantité de cendres produite dépend fortement de la teneur en matières minérales du combustible : celle-ci est généralement faible dans le cas de la biomasse, mais peut être élevée dans le cas de certains charbons.
Les cendres produites se répartissent entre les cendres sous foyer, appelées mâchefers, et les cendres volantes. Ces dernières sont transportées par les gaz de combustion et sont captées par les dispositifs de dépoussiérage de façon à n'émettre dans l'atmosphère qu'une quantité infime de poussière.
En Pologne, à Lodz et Poznan, les cendres volantes issues des chaudières à charbon sont ainsi valorisées en cimenterie. En Hongrie, la centrale biomasse de Pecs produit des cendres utilisées comme fertilisant grâce à leurs teneurs en potassium, calcium et phosphore.

Boues d'épuration

Le traitement des eaux usées génère des boues, qui concentrent la charge organique et minérale préalablement contenue dans les eaux. La croissance démographique et la performance accrue des systèmes d'assainissement, qui assurent des traitements de plus en plus sophistiqués, ont pour conséquence une augmentation des quantités de boues produites au niveau mondial.

Pour répondre aux besoins de ses clients, collectivités publiques et industriels, qui doivent prendre en charge quotidiennement des volumes de boues croissants, l'enjeu de Veolia consiste à les transformer, afin de réduire les coûts liés à leur gestion et à les valoriser sous forme d'énergie et/ou de produits utilisables en agriculture ou dans l'industrie.

Pour Veolia, la valorisation agronomique (épandage ou compostage), quand la qualité des boues et la disponibilité de sols receveurs le permettent, représente une voie possible, tout comme la valorisation énergétique (méthanisation, utilisation comme combustible de substitution, incinération avec valorisation énergétique). En 2014, 51 % a minima des boues sont valorisées agronomiquement et 14 % a minima énergétiquement, 28 % sont traités en centre de stockage ou par incinération sans valorisation énergétique. Les 7 % restant font l'objet d'une valorisation selon d'autres procédés ou d'un mode de traitement ou de valorisation non consolidé au niveau Groupe (afin de ne pas alourdir l'effort de reporting des sites de petite taille). Veolia veille à garantir en continu une qualité de boue compatible avec la filière de destination choisie par le client.

Sede Environnement, filiale du Groupe, met notamment en œuvre des filières diversifiées et complémentaires, afin d'assurer en permanence un débouché pour les boues, en se conformant strictement à la réglementation en vigueur.

Les axes de recherche visent aujourd'hui l'optimisation du potentiel énergétique

* produits par l'incinération des déchets non-dangereux, dont Veolia a la charge contractuelle.

des boues et en particulier la digestion des boues pour augmenter la production de biogaz. Sont également étudiés les impacts sanitaires et environnementaux, les analyses de cycle de vie des différentes filières actuelles de prise en charge des boues, la sélection et le dimensionnement des technologies de séchage adaptées à différentes filières de traitement des boues et l'isolement pour traitement ultérieur des éléments difficilement valorisables que contiennent les boues.

Un autre axe de recherche est la **valorisation matière des sous-produits du traitement des eaux usées**. L'objectif est de faire des stations d'épuration de véritables bioraffineries, en exploitant certains composants de la matière organique. À titre expérimental, les équipes de recherche de Veolia développent déjà, avec l'aide de sociétés spécialisées et de partenaires comme le CNRS, des filières innovantes de valorisation sous la forme d'intermédiaires organiques, comme les bioplastiques.

Finalement, ce double enjeu de valorisation matière et énergétique des boues se traduit par la mise en œuvre par le Groupe de technologies adaptées à chaque situation et à chaque filière de destination choisie par le client.

Compost et fertilisant

- Aux États-Unis, pour la ville de Baltimore, Veolia produit un compost conforme aux normes les plus strictes fixées par l'État du Maryland et les autorités sanitaires depuis plus de 24 ans. À Milwaukee, Veolia exploite une installation qui transforme les boues séchées en milorganite (pour Milwaukee OrganicNitrogen), un fertilisant biosolide de haute qualité.
- En France, Veolia a obtenu, à la Roche-sur-Yon, la certification Qualicert pour la production de boues d'épuration destinées à l'épandage agricole. Cette certification couvre la surveillance en amont des rejets arrivant à l'usine de traitement des eaux usées, le contrôle de la composition des boues et la sécurisation de leur production. La filière d'épandage agricole de matières fertilisantes recyclées issues de l'usine est également certifiée, ce qui garantit la traçabilité de la filière, la bonne adéquation entre les besoins et les quantités épandues et la formation du personnel concerné.

Athos™ : un procédé de minéralisation des boues d'épuration

- Fondé sur l'oxydation des boues par voie humide et actuellement industrialisé, le procédé de minéralisation, Athos™ constitue une alternative à la combustion et génère trois sous-produits valorisables ou restituables à la nature sans dommage (un gaz propre, un liquide organique biodégradable, une substance solide essentiellement minérale).

Déchets des chantiers

La SADE, filiale du Groupe spécialisée dans la conception, la construction, la réhabilitation et l'entretien des réseaux et des ouvrages, développe le recyclage des matériaux de déblais, contribuant ainsi à l'objectif et au besoin d'économie des ressources naturelles.

Dans ce cadre, la SADE pratique en France trois types de recyclage des déblais :
- le concassage et le criblage qui permettent de réutiliser différents matériaux issus des chantiers ;
- la fabrication, à partir de déblais de chantier, de matériaux autocompactants remis en place directement sur site, après analyses ;
- le chaulage des remblais : après criblage, les matériaux sont chaulés et réutilisés.

Par ailleurs, sur les centres de stockage de déchets, les matériaux excavés sont valorisés localement en assurant l'étanchéité des casiers si leurs caractéristiques le permettent ou pour la construction des casiers ou des aménagements paysagers.

2.b.4 Limiter les pollutions du sol et favoriser sa préservation

Sur l'ensemble des sites qu'il exploite, Veolia veille à ne pas engendrer de pollution chronique ou accidentelle du sol par de bonnes conditions de stockage et d'utilisation des matières, la bonne gestion des eaux pluviales et des effluents engendrés au cours des procédés de traitement et le maintien opérationnel des moyens de lutte contre d'éventuels déversements accidentels.

Les installations de stockage de déchets sont les sites exploités par le Groupe ayant la plus grande emprise foncière et recourant aux technologies les plus avancées. Veolia a mis en place des standards minimaux pour la conception et l'exploitation de ces sites. Ces standards incluent une étude géologique des caractéristiques du sol, la mise en place d'un système d'étanchéité comprenant une double barrière (active et/ou passive avec la pose de géomembrane contrôlée et certifiée par un prestataire extérieur), des systèmes de collecte et de traitement des lixiviats[1] et eaux de surface sur site ou dans des unités extérieures, ainsi que la surveillance des eaux souterraines. Pendant toute la durée de l'exploitation et de la postexploitation (minimum de 20 ans), le programme de surveillance repose, entre autres, sur l'analyse des eaux de surface, des eaux souterraines et des rejets. L'ensemble des sites du groupe réalise une auto-évaluation à ces standards. En cas de non-conformité aux standards du Groupe, ils doivent présenter un plan d'action de mise en conformité, démontrer l'existence de mesures équivalentes ou obtenir une dérogation sur la base de mesures de surveillance complémentaires.

Après utilisation, les casiers sont recouverts dès que possible. Ces réaménagements favorisent le développement des écosystèmes locaux. Les casiers sont alors placés sous surveillance environnementale avant d'être restitués pour usage courant. Lorsque l'ensemble du site a été réaménagé, la surveillance est maintenue afin de s'assurer de la bonne recolonisation des milieux par les espèces plantées (phase de postexploitation). En France, un partenariat avec le conservatoire botanique national du Bassin parisien (CBNBP) a été conclu pour la période 2013-2016 avec Veolia Recyclage et Valorisation des Déchets. Une expérimentation, menée sur des casiers d'une installation, visait à choisir, multiplier et produire des espèces végétales indigènes d'intérêt patrimonial adaptées aux caractéristiques et pressions environnementales locales pour la revégétalisation de sols remaniés. Les premiers résultats de cette expérimentation, recueillis au printemps 2014, sont prometteurs et devraient apporter une véritable plus-value écologique à ce secteur où les milieux naturels et semi-naturels sont très rares.

Veolia intervient également dans la restauration et l'entretien de la qualité des sols à travers la **dépollution de sols contaminés** ou encore la **valorisation agronomique** des déchets (cf. chapitre 2a.3 infra) et des boues d'assainissement (voir chapitre 2b.3 infra).

Concernant la valorisation agronomique des biodéchets ou des boues d'épuration, les composts produits sont normés et répondent à la réglementation locale. Ils peuvent même être vendus. C'est le cas au Royaume-Uni, avec Pro-Grow, un compost de haute qualité fabriqué à partir de déchets organiques et verts, certifié par la Soil Association, qui offre une alternative à la fertilisation chimique des sols (www.pro-grow.com).

Le pôle Recherche et Innovation de Veolia, en collaboration avec l'Institut national de recherche agronomique (INRA) de Grignon a créé le programme Qualiagro™. Il a pour objectif de caractériser la valeur agronomique des composts d'origine urbaine et leurs impacts environnementaux, à partir d'essais au champ de longue durée et de travaux en laboratoire. Les effets d'apports répétés de trois types de composts (de biodéchets, de boues et d'ordures ménagères résiduelles) sont étudiés. Les

1) Mélange de l'humidité des déchets et de l'eau de pluie contaminée par percolation à travers les déchets.

résultats obtenus trouvent des applications directes pour la fabrication des composts et pour les conseils liés à leur utilisation. Ils sont publiquement disponibles sur www6.inra.fr/qualigro.

AEROcontrol™, un système innovant de compostage

- L'aération pilotée des andains (résidus organique) améliore considérablement les performances de fermentation et de dégradation de la matière organique et la qualité du compost produit. AEROcontrol™ mesure les températures du compost et adapte la quantité d'air qu'il faut insuffler pour obtenir des conditions optimales de dégradation biologique. Ce système automatique peut être commandé à distance.

2.b.5 Limiter les nuisances locales (odeurs, bruits, intégration paysagère)

Dans toutes ses activités, le Groupe est attentif à minimiser les nuisances locales qui peuvent être générées. En effet, l'identification des impacts environnementaux au niveau local fait partie des exigences du SME du Groupe et permet aux responsables locaux d'identifier des enjeux spécifiques à ces nuisances et prendre les dispositions en regard.

Odeurs

Le processus naturel de décomposition de la matière organique peut générer des molécules odorantes. Ce processus étant présent dans un certain nombre de ses activités (traitement biologique des eaux, compostage, collecte des ordures ménagères, installations de stockage de déchets), lutter contre les émissions d'odeurs est une préoccupation constante pour Veolia qui, pour les activités concernées, veille à les limiter, les capter et les traiter.

Veolia met directement en œuvre des solutions et accompagne ses clients pour la recherche de celles-ci, lorsqu'elles relèvent d'investissements à la charge du client. À cette fin, Veolia a développé des technologies ou collabore avec des partenaires pour le traitement et le contrôle des odeurs (traitement par biofiltration, lavage et système de mesure électronique), et met en œuvre des techniques physicochimiques et biologiques qui limitent les nuisances olfactives. En cas de nuisance perçue, le Groupe privilégie le dialogue avec les riverains. Par exemple, l'élaboration d'un jury de nez, composé de riverains du site formés à la caractérisation des odeurs ou la mise en place d'un numéro de téléphone dédié, peut permettre de mieux déterminer la gêne odorante et de prendre les mesures adaptées.

Un réacteur ultracompact pour traiter les odeurs a été breveté

- Les traitements classiques utilisés pour réduire les odeurs des stations d'épuration s'effectuent dans des tours de lavage chimique qui font souvent plusieurs mètres de haut et nécessitent une grande emprise au sol. Veolia a déposé un brevet pour une technique permettant de diviser par trois ou quatre la taille de ces équipements.

OdoWatch®, réseau de nez électroniques

■ Cette technologie intègre en permanence les données relatives aux odeurs émises et les informations météorologiques pour afficher à l'écran le panache d'odeurs, superposé à la carte du site et de ses environs. Le système identifie les principales sources d'odeurs et peut distinguer celles émises par le site de celles ayant d'autres origines. Grâce à l'emploi de données météorologiques prévisionnelles, OdoWatch® évalue l'impact des odeurs jusqu'à 24 heures à l'avance, permettant à l'exploitant de prendre les mesures préventives nécessaires.

Pour plus d'information sur les solutions de traitement des odeurs proposées par le Groupe, consulter la brochure Traitement des odeurs sur : http://technomaps.veoliawatertechnologies.com/processes/lib/pdfs/productbrochures/key_technologies/9BE9A2zpI7tCJLPX384tGDC6.pdf

Sur les installations de stockage de déchets, en plus de la gestion optimale de la zone d'exploitation, le captage du biogaz est un sujet de préoccupation constante (cf. chapitre 3.4 infra), ce qui a pour conséquence de diminuer les émissions d'odeurs associées : une seule zone d'exploitation de surface limitée est ouverte à la fois, avec pose de couvertures intermédiaires et un système de dégazage est mis en place à chaque fois que cela est nécessaire. En complément, d'autres moyens tels que la mise en place d'une distance minimale entre la zone d'exploitation et la limite de propriété, l'aménagement d'écrans naturels (talus, arbres), la pulvérisation de produits neutralisants ou masquants sont mis en œuvre au cas par cas si aucune autre solution n'est possible pour réduire l'impact.

Lorsque les activités de compostage ont lieu sur des sites ouverts, l'exploitant peut réduire les émissions grâce à une maîtrise précise des paramètres de fermentation : système d'aération contrôlée et cycle d'aération maîtrisée AEROcontrol™ (cf. chapitre 2.b.4 supra), mise en place des andains avec une couverture biologique Biokap (cf. encart).

Biokap : une technologie performante pour réduire les odeurs

■ Le procédé Biokap est un complément du compostage par aération pilotée (cf. encart AEROcontrol™, chapitre 2b.4, supra) ; il se caractérise par la couverture biologique de l'andain de compostage, avec une couche de 25 à 60 cm d'épaisseur composée de matériaux organiques seuls ou mélangés à des matériaux inorganiques. Cette couverture biologique permet non seulement d'améliorer le procédé de compostage (meilleure dégradation, réduction de la durée de fermentation, maintien d'une température dans l'andain), mais aussi de réduire les émissions de gaz à effet de serre et de traiter les nuisances olfactives.

Dispositif anti-odeurs

■ À Vannes, pour gérer les effluents gazeux du centre de valorisation des déchets ménagers, Veolia a mis en place un large dispositif anti-odeurs comprenant des moyens techniques et de suivi efficaces et reconnus. Plus largement, Veolia a déployé sur de nombreux sites, en collaboration et à l'attention des riverains, des mesures permettant de quantifier les odeurs in situ et de visualiser leur dispersion.

Concernant la collecte d'ordures ménagères, les camions sont lavés à chaque prise de poste pour réduire les nuisances lors des tournées. Par ailleurs, afin de limiter les odeurs pouvant émaner des containers mis à disposition des municipalités à l'intention des particuliers pour entreposer leurs déchets entre deux collectes, Veolia propose des prestations de lavage et de désinfection. Ces prestations, réalisées sur les lieux d'utilisation des containers par des camions opérant un recyclage de l'eau de lavage, se révèlent particulièrement adaptées aux régions à climat chaud et sont déjà déployées à Singapour, au Moyen-Orient et dans certaines villes en France.

En matière de recherche et d'innovation sur les procédés de traitement des eaux usées, les programmes portent sur la caractérisation et le traitement des odeurs (procédé ultracompact). En ce qui concerne

le traitement des déchets, les efforts de recherche pour maîtriser les émissions d'odeurs portent sur la méthanisation, le compostage et les installations de stockage de déchets.

Bruit

La problématique du bruit est devenue une préoccupation importante pour les élus locaux. Les enjeux majeurs liés au bruit concernent principalement l'activité collecte des déchets. Veolia mène des études et a développé des solutions particulièrement innovantes comme la collecte pneumatique qui réduit considérablement la circulation des camions en ville (cf. encart suivant).

Ainsi, Veolia, en relation avec l'Ademe, a mené une étude sur les nuisances sonores et leur perception liées aux véhicules de collecte de déchets. L'objectif de cette étude est de mettre en évidence les paramètres psychologiques et techniques ayant une influence sur la perception du bruit afin d'orienter efficacement les cahiers des charges à destination des fabricants de matériel et les messages de sensibilisation envers les riverains. Il se dégage de l'étude que de nombreux facteurs influencent la perception du bruit lié à la collecte (comportement des personnels, qualité de la prestation,...). Les bruits émergeant du bruit ambiant sont les plus mal ressentis ; bruits liés à la manipulation des bacs et chute des déchets dans le camion de collecte principalement. Des études de réduction du bruit, notamment au niveau des collectes d'encombrants, ont été menées en France et au Royaume-Uni.

La collecte pneumatique des déchets : silencieuse, facile et en fonction 7j/7

- La collecte pneumatique, en évitant la circulation de camions en milieu urbain, est un facteur de réduction des nuisances sonores. Ainsi, à Romainville (France), 6000 résidents sont desservis par ce nouveau service depuis 2011.
- 4,1 km de tunnels souterrains relient les différents points d'apport volontaire des déchets ménagers qui sont aspirés vers un terminal de collecte, diminuant par ainsi par trois le nombre de kilomètres parcourus par des camions. Ce système permet également l'amélioration de la propreté urbaine et de l'hygiène, la libération d'espaces par la suppression des bacs encombrants et des locaux à poubelles, l'amélioration des conditions de collecte. Il est en outre disponible 24h/24 et 7j/7.
- Trois autres contrats sont opérationnels en France, dans les écoquartiers du fort et du port à Issy-les-Moulineaux (2012 et 2013) et des Batignolles à Paris (2013).

Elles ont abouti au développement, en collaboration avec un fournisseur, de bacs insonorisés préconisés par Veolia à ses clients collectivités. La limitation du bruit de la chute des déchets dans les bennes s'avère difficile à améliorer pour l'instant et les travaux doivent être poursuivis. Ces études servent également de base à la redéfinition des circuits de collecte afin d'éviter les passages à des heures préjudiciables pour les riverains.

Intégration paysagère

Au-delà des démarches de préservation de la biodiversité, l'intégration paysagère des sites que le Groupe exploite ou construit est également une préoccupation constante. Tous les projets de construction de sites intègrent systématiquement cette dimension, comme en témoignent les exemples récents suivants, où le traitement architectural répond à cette exigence.

- L'usine d'assainissement de Marquette-lez-Lille, en France, intégrée au paysage est dotée d'un parc de 7 ha.
- L'usine d'assainissement de Port Leucate (France), avec ses murs végétalisés, offre une meilleure intégration des installations dans la pinède environnante.
- L'usine d'assainissement d'Hénin-Beaumont (France), dans le cadre

de son écoconception, a fait l'objet d'un traitement paysager particulier avec différents alignements d'arbres, dévoilant progressivement les bâtiments et des zones résiduelles requalifiées en prairies colorées.

- La station d'épuration de Guéthary, Saint-Jean-de-Luz et Acotz est parfaitement intégrée au site paysager. Très compacte, elle bénéficie des technologies les plus avancées et garantit des performances bien supérieures aux normes imposées.

- Les procédés compacts proposés par VWT pour les projets d'installation de traitement des eaux (comme Biostyr®, SBR ou Actiflo® pour le traitement biologique et la décantation) permettent de réduire significativement l'empreinte au sol et la volumétrie des ouvrages à construire. Cette compacité permet de donner une autre image des stations, de les implanter dans des sites sensibles sans altérer le paysage et même parfois, de les rendre invisibles. Les espaces ainsi disponibles sont mis en valeur par les architectes et les paysagistes qui participent à la conception de ces projets pour réaliser des aménagements paysagers plus conséquents favorisant l'intégration des nouvelles installations.
Pour plus d'informations, consulter la plaquette sur www.otv.fr/fr/developpement-durable/ecolia21/les-impacts-positifs-de-nos-solutions-techniques/#c3cecy4Z38).

- L'unité technologique de valorisation des déchets et de récupération d'énergie de Leeds (Grande-Bretagne), au design remarquable, qui s'intègre dans l'environnement avec notamment un mur végétal, un aménagement paysager et des plantations valorisant les alentours.

La station d'épuration de Cabourg récompensée

- En 2014 la Communauté de Commune de l'Estuaire de la Dives a obtenu le Trophée Aquaplus Réalisation, pour la station d'épuration à Cabourg, construite par OTV et exploitée par Veolia, qui récompense le respect du développement durable, en particulier l'intégration paysagère dont le traitement et suivi des odeurs (en station et réseaux).

2.b.6 Limiter l'impact de nos déplacements

Les interventions techniques

Toutes les activités du Groupe mettent en œuvre des démarches visant à réduire l'impact des déplacements liés aux interventions techniques.
Pour l'activité Déchets, il s'agit principalement d'optimiser les **tournées de collecte** d'ordures ménagères dont la consommation en carburant représente 64 % de celle du Groupe.
À ce jour 70 % des véhicules sont équipés dispositifs gps associés à une analyse statistique des itinéraires. Veolia propose de nouveaux concepts et de nouvelles logistiques permettant d'adapter la nature de la collecte aux caractéristiques du territoire : collecte du « premier kilomètre » à l'aide de petits véhicules électriques adaptés au milieu urbain dense, véhicules à préhension latérale pour une meilleure efficacité de la collecte et améliorer la sécurité des agents dans les zones urbaines denses, le déploiement de nouveaux conteneurs d'apport volontaire dans les grands ensembles d'habitat collectif.

La mise en place de l'éco-conduite permet des gains de consommation de 7 % environ. Celle-ci inclut la formation des chauffeurs,

des outils embarqués sur les véhicules permettant au chauffeurs de s'évaluer et des outils de back-office permettant le suivi des consommations et le renouvellement de la sensibilisation des chauffeurs si nécessaire. Cette démarche est notamment déployée sur 15 % du parc en France et 75 % du parc au Royaume-Uni. Enfin, le bon entretien des véhicules complète le dispositif.

Le bénéfice des actions mises en place dans la collecte des déchets se révèle à travers la baisse de la consommation de carburant :

Évolution de la consommation de carburant par tonne de déchets municipaux collectés :

2011	7,3 litres/tonne
2012	6,6 litres/tonne
2013	6,5 litres/tonne
2014	5,7 litres/tonne

De plus, de nouveaux modes de collecte, notamment le développement de la collecte pneumatique, contribuent à limiter l'impact des déplacements des véhicules de collecte dans la ville par un système d'aspiration des déchets dans des réseaux souterrains (cf. encadré dans le chapitre 2b.5 *Limiter les nuisances locales*, supra).

L'activité Eau, a achevé en décembre 2013 la mise en place du programme engagé fin 2011 pour optimiser les déplacements d'intervention de ses agents en France (représentant 4 % de la consommation de carburant du Groupe), dans le cadre de leur pilotage par des centres de dispatching et de contrôle. Désormais, plus de 90 % des 7500 véhicules d'intervention sont équipés de géolocalisation, 70 % des activités sont programmées en amont pour optimiser le déplacement des agents et toute l'activité est enregistrée pour analyser les temps et kilomètres parcourus. Grâce à cette démarche, le parc de véhicules a été réduit de 4 % et le nombre de kilomètres parcourus diminue, ce qui permet également d'augmenter les heures d'interventions effectives des agents. Ces actions ont un impact direct sur la consommation de carburant et les émissions de gaz à effet de serre.

Optimiser les déplacements professionnels

Les déplacements professionnels représentent un réel enjeu pour le Groupe. Afin de contribuer, entre autres, à la protection de l'environnement en réduisant les émissions de CO_2 liées aux transports, une politique permettant d'assurer l'optimisation environnementale, sociale et économique des déplacements pour tous les collaborateurs salariés en France a été développée (la France représente 29 % des salariés et 44 % des managers, la catégorie socio-professionnelle qui a le plus de déplacements professionnels). À travers un portail dédié, relié aux outils de gestion internes, le processus de réservation est optimisé pour proposer des conditions de déplacement conformes aux engagements du Groupe vis-à-vis du développement durable. Les employés sont formés et l'outil est paramétré pour proposer des alternatives toujours moins polluantes, comme le report de l'aérien sur le ferroviaire pour les trajets inférieurs à trois heures trente, ou le report de déplacements sur des solutions de téléconférence. La dématérialisation des factures et l'émission de billets électroniques complètent l'approche d'optimisation globale de la politique des déplacements professionnels. Enfin, par le suivi des émissions de CO_2 et la sensibilisation de toutes les parties prenantes aux impacts de leurs déplacements, cette politique assure l'implication de tous dans une mobilité plus responsable.

3. CONTRIBUER À LA LUTTE CONTRE LE DÉRÈGLEMENT CLIMATIQUE

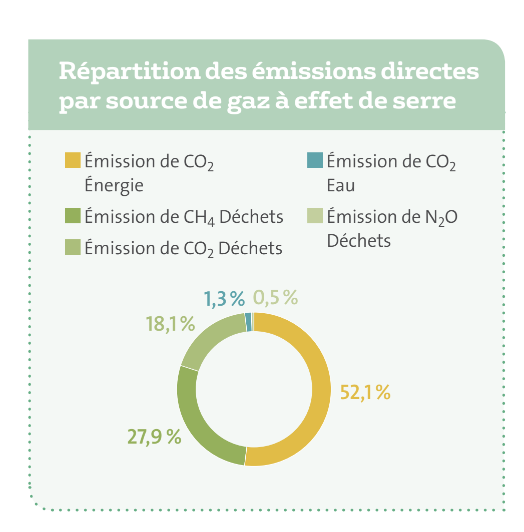
En 2014, les sites sous le contrôle opérationnel de Veolia ont émis 33,9 millions de tonnes équivalent CO_2, ce qui équivaut aux émissions de 4,1 millions d'habitants de l'Union européenne[1]. En prenant en charge les activités de production et de distribution de chaleur, de gestion de déchets et de traitement d'eau pour ses clients, villes et industriels, Veolia prend une part importante de responsabilité dans la gestion des émissions associées.

3.1 Les émissions liées à nos activités

En 2014, les émissions directes (scope 1) des activités gérées par le Groupe s'élèvent à 26,2 millions de tonnes éq. CO_2 (28,8 millions de tonnes éq. CO_2 en 2013[2]). Issues des procédés industriels, installations, équipements et véhicules qu'il gère, elles se répartissent de la manière suivante :

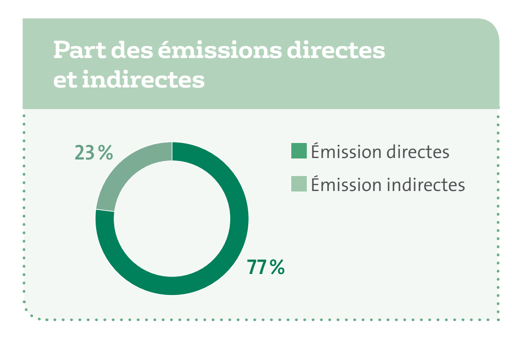
- 52 % : émissions de CO_2 de l'activité Énergie ;
- 28 % : émissions de méthane contenu dans le biogaz (issus de la fermentation des déchets des centres de stockage) qui n'est pas capté par les systèmes de collecte installés ;
- 18 % : émissions de CO_2 de l'activité Déchets (notamment issues de l'incinération de la part fossile des déchets) ;
- 1 % : émissions de CO_2 de l'activité Eau ;
- 1 % : émissions de N_2O provenant de la combustion des déchets.

Répartition des émissions directes par source de gaz à effet de serre



Les émissions indirectes (scope 2) s'élèvent quant à elles à 7,7 millions de tonnes équivalent CO_2 (7,4 millions de tonnes en 2013) ; 58 % d'entre elles sont liées à la consommation d'électricité et 42 % aux achats de chaleur.

Part des émissions directes et indirectes



Le Groupe évalue aussi les émissions de gaz à effet de serre qui sont dans son périmètre d'influence en calculant une partie de son scope 3 (cf. ci-après).

Aller plus loin dans l'évaluation des émissions de gaz à effet de serre

La comptabilisation des émissions directes et indirecte, ainsi que celle du **scope 3** est complexe. Pour contribuer à développer des méthodologies en la matière, dans une logique MRV (Mesure, Reporting et Vérification), Veolia a travaillé avec ses pairs.

À travers son activité Eau, le Groupe a participé à l'expérimentation du GHG Protocol relatif à l'évaluation des émissions de gaz à effet de serre sur toute la chaîne d'approvisionnement (scope 3) et s'est impliqué dans l'élaboration par l'Astee (Branche française de l'IWA) de la nouvelle version du guide méthodologique d'évaluation des émissions de gaz à effet de serre des services de l'eau et de l'assainissement. Ce guide, paru en mai 2013, est téléchargeable à l'adresse suivante : www.astee.org.
Pour mieux appréhender la part de ses émissions relatives au scope 3, l'activité Eau s'est attachée à intégrer dans son reporting environnemental les éléments relatifs aux produits chimiques permettant ainsi de les inclure dans ses bilans de gaz à effet de serre. En appliquant la méthodologie recommandée par l'Astee,

1) Les émissions de CO_2 sont évaluées à 8,2 tonnes par habitant dans l'Union européenne (composée de 27 membres). Source CDC Climat – Chiffres clés 2014. - 2) Dans l'ensemble de la partie *Piloter la performance environnementale*, les données historiques ont été retraitées hors activité Énergie en France (représentant 24% de la consommation d'énergie de l'activité en 2013), pour tenir compte de la cession intervenue en 2014.

les bilans des GES réalisés pour la France au titre de l'article 75 de la loi Grenelle II, ont intégré plusieurs éléments du scope 3 pour l'activité Eau (réactifs chimiques, rejets des effluents traités au milieu naturel, transport et traitement des boues...). L'activité Eau s'est par ailleurs dotée d'un indicateur de suivi de l'intégration d'éléments du scope 3 sur l'ensemble de son périmètre, permettant de sensibiliser les opérateurs à l'importance de ce poste d'émissions. Certains contrats de gestion de service d'eau ont intégré des objectifs de réduction de gaz à effet de serre.

Veolia a contribué avec d'autres acteurs du secteur des déchets (Seché et Suez Environnement) à la mise à jour du protocole de quantification des émissions de GES, spécifique aux activités de traitement des déchets. Ces travaux ont abouti, en octobre 2013, à la publication de la version 5 du protocole d'EPE (entreprises pour l'environnement), validée par le World Resource Institute et reconnue par le GHG Protocol (disponible sur www.ghgprotocol.org). Afin d'améliorer la quantification des émissions fugitives de méthane, Veolia a comparé les simulateurs existants et réalisé des campagnes de mesures pour affiner le calcul des émissions des centres de stockage de déchets. Veolia est aussi partenaire du programme Fume[1] de la Climate KIC sur les mesures d'émissions diffuses de méthane.

1) http://www.climate-kic.org/projects/fume/

Veolia a su développer une expertise reconnue, permettant d'accréditer des projets MDP (Mécanisme de développement propres) auprès de la CCNUCC. Huit projets en Amérique latine ont permis de mettre sur le marché plus de 2,25 millions de tonnes de crédits carbone (CER) depuis 2008.

Pour son activité Énergie, Veolia utilise les réglementations locales, si elles existent, en particulier dans les pays dotés de marchés ou de taxes. Sinon, les émissions peuvent être évaluées par l'outil Geskia™ développé par le Groupe.

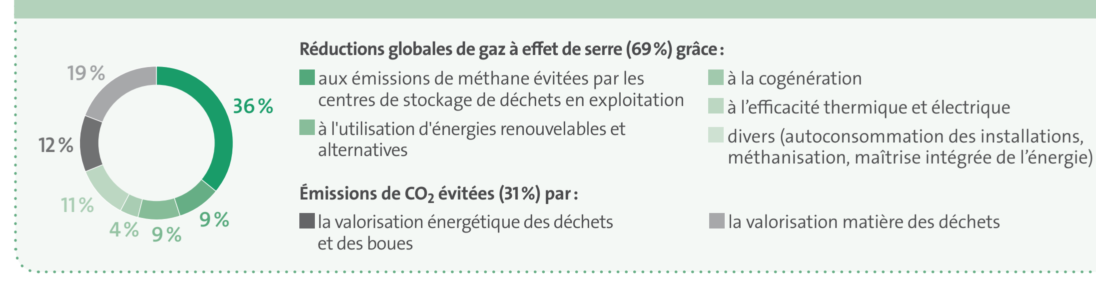
Le Groupe, assumant pleinement sa responsabilité sur son périmètre d'influence, calcule son **scope 3** pour identifier les actions de réduction des émissions les plus pertinentes à mener.
Les activités matérielles sur lesquelles Veolia porte ses efforts en priorité sont :

- les achats de biens et services ;
- le transport des produits chimiques nécessaire à ses activités ;
- les déchets, en particulier les boues de station d'épuration des eaux - l'activité déchets de Veolia étant, quant à elle, traitée au titre du scope 1 et 2 ;
- les voyages d'affaires ;
- les trajets domicile / travail de son personnel;
- l'utilisation des produits finis : la sensibilisation de ses clients directs (collectivités et industriels) à une meilleure gestion de l'énergie, de l'eau et des déchets est au cœur des services de Veolia. Veolia propose aussi des campagnes de sensibilisation des utilisateurs finals (cf. chapitres 2a.1 et 2a.3 supra). En France, le Groupe a développé des outils compatibles avec les programmes scolaires.
De nombreux sites sont adaptés pour accueillir du public : associations, scolaires...
Les détails du scope 3 sont disponibles dans la réponse au CDP 2015.

3.2 Contribuer à la diminution globale des émissions

Dans le cadre de son objectif de lutte contre le dérèglement climatique, le Groupe contribue à une diminution globale des émissions de GES ; d'une part en réduisant les émissions des installations qu'il gère (efficacité énergétique, recours aux énergies renouvelables, destruction du méthane, grâce à certaines méthodes d'exploitations du Groupe), d'autre part en permettant à des tiers d'éviter des émissions grâce à ses activités (valorisation énergétique ou matière notamment).

Répartition de la diminution globale des émissions de GES



Les actions de diminution des émissions de GES, pour chaque activité, sont les suivantes :

Activité Énergie

Réduction des émissions de GES :

- par la bonne utilisation de l'outil de transformation de l'énergie (efficacité énergétique) permettant de consommer moins de combustible pour une même production d'énergie ;
- par le recours aux énergies renouvelables et alternatives en substitution d'énergies fossiles chaque fois que cela est possible (biomasse, géothermie, solaire, éolien…) ;
- par l'optimisation de la fourniture des services énergétiques (maîtrise intégrée de l'énergie) favorisant chez les consommateurs une utilisation rationnelle de l'énergie ;
- par la production combinée de chaleur et d'électricité (cogénération).

Activité Eau

Réduction des émissions de GES :

- par l'autoconsommation d'une partie de la production de chaleur et d'électricité à partir de sources renouvelables (biogaz issu de la digestion des boues, récupération de l'énergie potentielle de l'eau par microturbinage hydraulique, pompes à chaleur, etc.) ;
- par les autres actions permettant d'optimiser la consommation énergétique des installations.

Émissions de GES évitées :

- par la vente d'énergie produite à partir de sources renouvelables (biogaz issu de la digestion des boues, récupération de l'énergie potentielle de l'eau par microturbinage hydraulique, pompes à chaleur, etc.).

Activité Déchets

Réduction des émissions de GES :

- par le captage et le traitement du biogaz issu des centres de stockage ;
- par l'autoconsommation d'électricité produite par l'incinération des déchets et la valorisation du biogaz ;
- par l'autoconsommation de chaleur produite par l'incinération des déchets et la valorisation du biogaz[1] ;
- par les autres actions permettant de limiter la consommation de carburants et d'énergie (cf. chapitre *énergie*).

Émissions de GES évitées :

- par la vente de chaleur et d'électricité issues de la combustion des déchets incinérés ;
- par la vente d'énergie produite à partir du biogaz issu des centres de stockage et des méthaniseurs ;
- par le recyclage des matières premières contenues dans les déchets ;
- par la production de combustibles de substitution à partir des déchets.

1) Ces réductions ne sont pas comptabilisées dans l'indicateur.

La démarche des centres d'excellence (CoE)

Plusieurs actions menées dans le cadre des centres d'excellence opérationnelle réunissant les experts mondiaux de Veolia (cf. chapitre 1 supra) permettent d'avoir un impact réel sur les réductions d'émissions de GES, comme par exemple : le captage et la valorisation du méthane du CoE Stockage des déchets ou le renouvellement des équipements avec prise en compte des coûts globaux (Capex, Opex, intégrant la consommation d'énergie) du CoE 'Asset management'.

Capter et valoriser le CO_2

L'usine Sedibex de la Semedi, dont Veolia est exploitant via sa filiale Sarpi, située sur la zone industrielle portuaire du Havre (France) est l'une des plus importantes installations de valorisation énergétique de déchets industriels en Europe. Depuis 2011, l'usine travaille, dans le cadre du projet Siroco, à la réduction de son empreinte carbone. Le CO_2 contenu dans les fumées sera récupéré directement au niveau des cheminées et concentré, puis transféré sous forme gazeuse par un réseau de CO_2 vers deux sites industriels proches. Ces industriels utilisent ce CO_2 comme matière première pour la production d'additifs pour lubrifiants. Cette innovation unique permettra de recycler du CO_2 et d'éviter la liquéfaction et le transport du CO_2, postes très énergivores. De plus l'approvisionnement en matière première sera garanti en volume et en qualité soit 12 000 tonnes de CO_2 valorisé/an (équivalent aux émissions annuelles d'environ 2 160 français).

Compenser des émissions résiduelles après les actions de réduction

Veolia exploite les installations du Sedif (Syndicat des eaux d'Ile-de-France) et accompagne son client dans une démarche complète de diminution et de compensation de ses émissions, en travaillant sur l'efficacité énergétique qui a permis de réduire la consommation électrique, par l'installation d'une pompe à chaleur sur l'usine de production d'eau potable de Mery-sur-Oise, par des contrats d'achat d'énergie 100 % renouvelable, le renouvellement de la flotte de véhicules de service, la réduction des consommations de réactifs… Depuis 2012, les émissions de CO_2 qui ne peuvent être réduites sur le périmètre d'exploitation sont compensées volontairement par des programmes d'agroforesterie sélectionnés pour leur capacité à piéger le carbone. Pour 2014, la compensation volontaire correspondant aux émissions résiduelles du bilan carbone 2013 a été réalisée grâce à un partenariat avec l'association Up2green Reforestation : 367 000 arbres ont été plantés.

3.3 Bilan des émissions, émissions réduites et évitées

En 2014, les émissions directes et indirectes de gaz à effet de serre des activités gérées par le Groupe sont en baisse de 6 % pour atteindre 33,9 millions de tonnes équivalent CO_2.

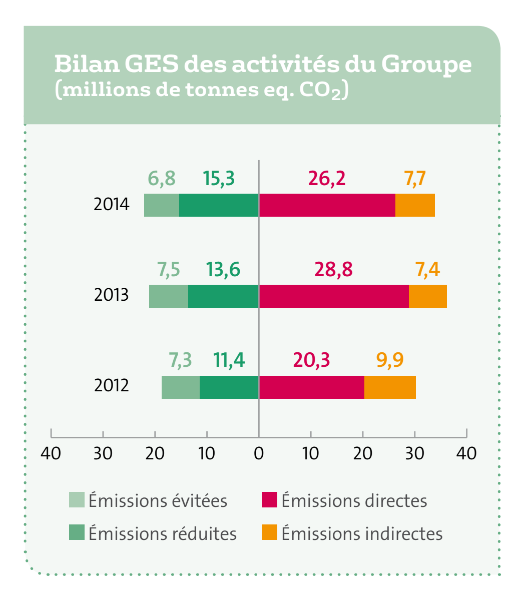
Cela traduit les efforts du Groupe pour diversifier son mix énergétique vers des solutions moins émettrices en GES et améliorer les procédés pour lutter contre le dérèglement climatique.

Le Groupe enregistre, en 2014, des performances très positives sur le recours aux énergies renouvelables et alternatives, l'efficacité électrique et thermique des installations de combustion et une progression importante dans le captage du méthane issu des centres de stockage de déchets. Les contributions de Veolia aux émissions réduites et aux émissions évitées s'élèvent respectivement à 15,3 et 6,8 millions de tonnes équivalent CO_2.

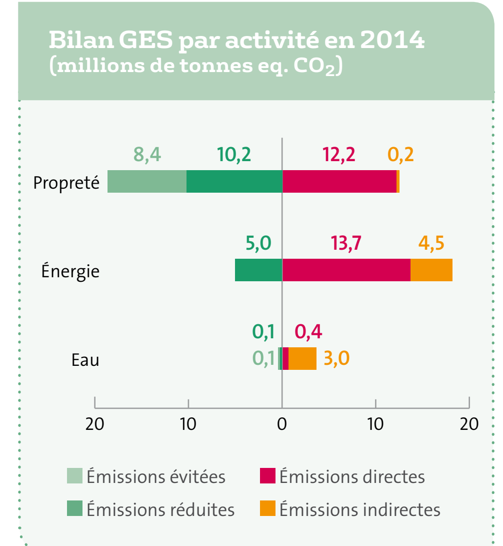
40
tonnes eq. CO_2 d'émissions réduites cumulées depuis 2012.

22
tonnes eq. CO_2 d'émissions évitées cumulées depuis 2012.

Bilan GES des activités du Groupe (millions de tonnes eq. CO_2)



Bilan GES par activité en 2014 (millions de tonnes eq. CO_2)



Intensité carbonique du chiffre d'affaires

Dans une approche très globale, il est également possible d'apprécier l'intensité carbonique du chiffre d'affaires de Veolia. Cet indicateur, bien que couramment utilisé par les observateurs, doit être utilisé avec précaution pour les activités de Veolia. En effet, compte tenu de la diversité des activités consolidées et de leur dispersion géographique, cet indicateur ne peut être utilisé en interne comme outil de pilotage, car il ne varie pas en fonction de la performance intrinsèque des métiers du Groupe. En particulier, les variations des prix d'énergie (achat et vente) induiront un impact exogène sur le chiffre d'affaires et donc sur cet indicateur.

En 2014, l'intensité carbonique du chiffre d'affaires du Groupe baisse pour atteindre 1,4 million de tonnes équivalent CO_2 par milliard d'euros de chiffre d'affaires (1,6 en 2013[1]).

La stratégie du Groupe est de développer des activités énergétiques, de gestion des déchets et de l'eau permettant de réduire les émissions de GES (scope 1) et d'optimiser les consommations énergétiques de ses clients (scope 2).

Des outils pour limiter l'impact des services délivrés pour nos clients

Pour répondre à la préoccupation de ses clients qui souhaitent mieux évaluer et réduire leur empreinte carbone, Veolia a conçu des outils internes adaptés à chaque métier : GHG Tracker pour l'ensemble des activités liées à la gestion des déchets, Geskia pour les services liés à l'énergie, EC'Eau pour les services d'eau et d'assainissement, COtool pour les chantiers de construction d'usines d'épuration ou de production d'eau potable.

VES CO_2 TOOL, l'empreinte carbone personnelle

Cet outil, d'abord créé pour les salariés du Groupe, a ensuite été développé en application iPhone/iPad et mis à disposition gratuitement du grand public. Disponible sur l'App. Store, en français, anglais et allemand, cette application permet à chacun de calculer les émissions générées au quotidien par ses déplacements et ses modes de consommation, au bureau comme à la maison et de comparer le résultat à celui de la moyenne des habitants de son pays. Plus de 9 000 téléchargements de cette application ont été comptabilisés à fin 2014.

1) Le calcul de cet indicateur suit les règles définies par la consolidation financière.

+ 5 %
d'efficacité carbonique directe depuis 2011

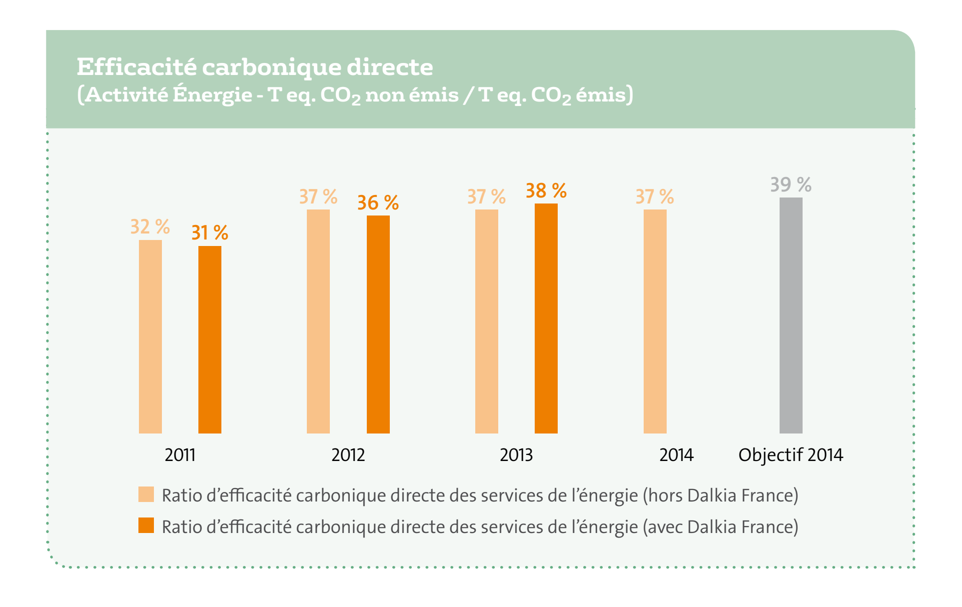
3.4 Pilotage de nos enjeux GES majeurs

Ratio efficacité carbonique

Pour apprécier de façon plus exacte la performance du Groupe, une méthodologie transversale aux trois activités a été développée. Elle permet de prendre en compte l'ensemble des impacts positifs en matière de contribution à la diminution globale des émissions de GES. Cette méthodologie, affinée d'année en année, se traduit par un ratio d'efficacité carbonique qui met en rapport la diminution globale des émissions de GES engendrée par les actions du Groupe et les émissions de GES totales (directes et indirectes) gérées pour le compte de ses clients.

Les émissions liées à l'activité Énergie représentent 52 % des émissions directes des activités gérées par le Groupe. Dans le cadre du plan 2012-2014, l'activité Énergie a redéfini le périmètre des émissions suivies à travers cet indicateur, lui permettant ainsi de renforcer son pilotage des émissions de CO_2. En 2013, la progression était en ligne avec l'objectif de 39 % à fin 2014, en particulier grâce aux activités en France, cédées en 2014. Sur le périmètre hors France, le ratio d'efficacité carbonique a gagné 5 points depuis 2011, pour atteindre 37 %.

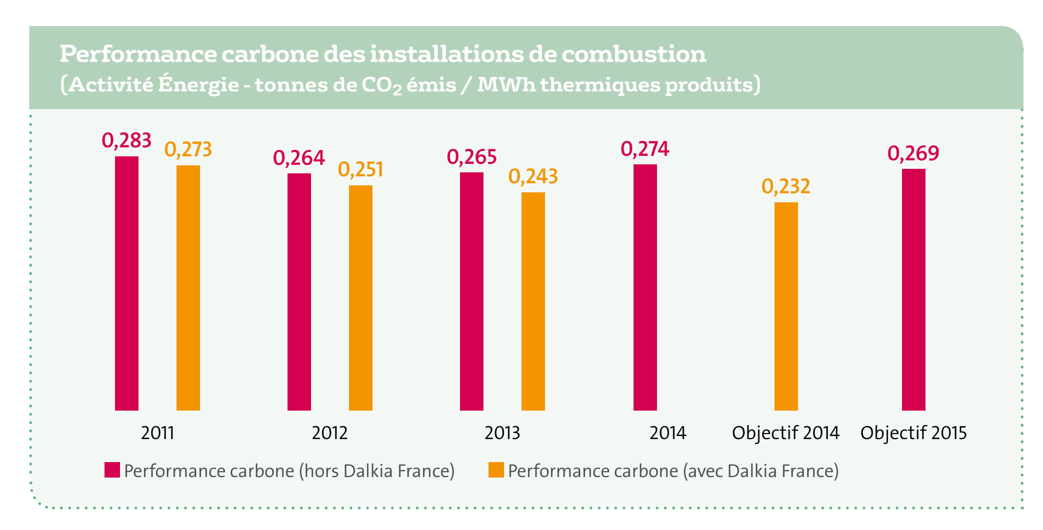
Dans le cadre de ses nouveaux engagements pour le développement durable, Veolia s'est fixé comme objectif, sur la période 2015 – 2020, de cumuler 100 millions de tonnes équivalent CO_2 réduites et 50 millions de tonnes équivalent CO_2 évitées pour l'ensemble de ses activités.



Performance carbone des installations de combustion

Dans le cadre du plan triennal 2012-2014, l'activité Énergie du Groupe a par ailleurs fixé un objectif d'amélioration de la performance carbone des installations de combustion, correspondant à 15 % de 2011 à 2014. En 2013, l'amélioration était de 11 % par rapport à 2011.

La cession de l'activité Énergie en France en 2014, en augmentant la part de l'activité du Groupe dans les pays à mix énergétique plus carboné, pénalise l'indicateur performance carbone des installations de combustion. L'objectif pour 2015 a été revu en conséquence. Hors France, l'amélioration est de 3 % depuis 2011 et de 19 % depuis 2008.



Capter et valoriser le méthane

Dans les installations de stockage et sous des conditions anaérobies en général, la décomposition des déchets fermentescibles génère du biogaz qui contient du méthane à hauteur de 40 % à 60 %. La quantité et la composition de biogaz généré dépendent de nombreux paramètres, dont la quantité de déchets, leur composition, les conditions climatiques et l'infrastructure mise en place (couverture finale, etc.). Contrairement aux émissions directes de CO_2, qui sont mesurées par la consommation de combustibles, les émissions de biogaz ne peuvent pas être mesurées directement, mais sont estimées à partir de modèles théoriques qui tiennent également compte du potentiel de réchauffement global élevé du méthane : une tonne de méthane correspond à 25 tonnes de CO_2.

En 2014, les émissions de méthane diffuses des centres de stockage représentent 28 % des émissions directes de gaz à effet de serre du Groupe. Cette part toujours significative des émissions pousse Veolia à améliorer continuellement :

- la finesse des méthodologies de calcul ;
- la connaissance de la typologie des déchets stockés ;
- la performance des techniques de couverture des alvéoles de stockage de déchets, de captage du biogaz et de sa valorisation en chaleur ou en électricité, voire en carburant.

Pour concrétiser son engagement, Veolia s'est fixé l'objectif d'un taux de captage du méthane de 66 % en 2014, sur le périmètre hors Veolia Latin America ; objectif 2014 atteint avec un taux de captage de 67 %.

Dans le cadre de ses nouveaux engagements pour le développement durable, Veolia s'est fixé l'objectif d'un taux de captage du méthane des centres de stockage des déchets supérieur à 60 % sur l'ensemble des pays à l'horizon 2020. En 2014, ce taux de captage s'élève à 56 %.

La progression du taux de captage de méthane entre 2012 et 2014 traduit la

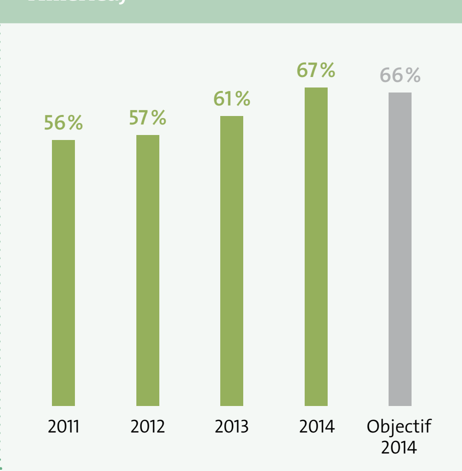
Performance carbone des installations de combustion : + 3 % depuis 2011

Taux de captage du méthane : + 11 % depuis 2011

volonté du Groupe d'installer de nouveaux puits de captage et d'améliorer la performance des installations existantes.

Pour améliorer la fiabilité des résultats, Veolia poursuit ses travaux de recherche, notamment sur la détermination des émissions fugitives de méthane, et s'engage dans la mise en place de plans d'actions pour augmenter le captage de méthane et sa valorisation énergétique sur les centres de stockage, en particulier dans le cadre de la Climate KIC avec le projet Fume[1].

Taux de captage du méthane des centres de stockage de déchets (sites en exploitation hors Veolia Latin America)



1) www.climate-kic.org/projects/fume/

Methacontrol™ : vers une optimisation maximale de la gestion du biogaz

■ Sous sa marque Methacontrol™, Veolia a développé un ensemble de technologies pour optimiser encore davantage la gestion des biogaz produits dans les centres de stockage qu'il exploite. Cela permet de réduire les émissions diffuses et, ainsi, mieux maîtriser les nuisances olfactives et l'impact climat dû à l'effet de serre du méthane.

Par ailleurs, ces technologies améliorent les rendements de valorisation du biogaz, ce qui se traduit par un surcroît de production énergétique, sous forme d'électricité ou bien de gaz méthane injecté dans les réseaux de gaz de ville ou utilisé comme carburant pour les camions de collecte des déchets. Le Groupe poursuit le déploiement de ces technologies avancées. À fin 2014, neuf des soixante-dix-sept centres de stockage en exploitation en étaient équipés.

3.5 Adaptation aux conséquences du dérèglement climatique

Au niveau des entités opérationnelles de Veolia, l'adaptation au dérèglement climatique est intégrée à l'analyse locale des enjeux et risques environnementaux, par la prise en compte des évolutions réglementaires en la matière, de la disponibilité des ressources, de l'identification des besoins/volumes supplémentaires et des évolutions de process nécessaires. L'adaptation à une éventuelle variation de la disponibilité des ressources, notamment en eau, peut se faire grâce au développement de la réutilisation des eaux usées traitées et à l'optimisation des performances du réseau de distribution.

Au niveau du Groupe, les risques liés au dérèglement climatique sont notamment inclus dans le processus de cartographie des risques à travers les thématiques de ressources, d'évolution des réglementations et de marchés, d'achats, et de risque économique. En 2014, la définition des risques liés au changement climatique a été revue afin d'en améliorer l'identification et l'évaluation dans le processus de cartographie des risques, au sein des risques stratégiques de Veolia.

La cartographie des risques, réalisée au niveau des pays/activités et de l'ensemble du Groupe, est présentée au comité exécutif, réuni en comité des risques, afin de valider et suivre l'efficacité des plans d'actions qui contribuent à l'adaptation au dérèglement climatique.

Par ailleurs, Veolia dispose de solutions et accompagne ses clients pour réduire leur vulnérabilité au sein des territoires.

Veolia propose une offre de service pour accompagner les collectivités et les aménageurs dans les démarches d'atténuation des îlots de chaleur urbains, du diagnostic au déploiement des solutions à travers des dispositifs de rafraîchissement urbain valorisant les eaux non potables[1].

Dans le cadre de sa R&D sur l'adaptation au changement climatique, Veolia est partenaire de plusieurs projets de la Climate KIC, en particulier Precos[2]. L'enjeu est de disposer d'une méthodologie fiable pour construire des scenarii d'évolution sur 10 à 20 ans des ressources naturelles, notamment en eau, à partir de nombreux paramètres. Trois démonstrateurs en Europe ont permis de caler le modèle et les résultats sont robustes. Le démonstrateur de La Crau (France) a même servi de base aux autorités locales pour définir leur plan de management de la ressource en eau.

En 2014, Veolia signe un deuxième partenariat avec France Nature Environnement (FNE) pour travailler sur l'étalement urbain. Après avoir posé les éléments du débat et co-construit un diagnostic des impacts de l'étalement urbain sur les ressources (*L'Etalement Urbain – Réflexions croisées : éléments de définition et termes du débat*) en 2013, Veolia et FNE s'engagent avec la Caisse des dépôts à produire un guide référençant les bonnes pratiques mises en œuvre par les collectivités et les acteurs du foncier pour limiter cette pratique préjudiciable en termes d'émissions de CO_2 et de biodiversité.

En 2014, Veolia est cofondateur d'Efficacity[3], un institut pour la transition énergétique dans les villes. Efficacity est le fruit d'une démarche de recherche initiée en 2011 par 35 partenaires publics et privés qui ont décidé de conjuguer leurs efforts pour répondre aux engagements nationaux et européens de réduction de 20 % des consommations énergétiques et des émissions de gaz à effet de serre à l'horizon 2020, et viser l'efficacité énergétique de la ville.

De l'énergie à New York en plein black-out

En octobre 2012, Sandy révèle la vulnérabilité de New-York aux ouragans de grande puissance. Mais alors que la quasi-totalité de Manhattan est plongé dans le noir, la majeure partie du campus universitaire de Greenwich Village échappe au black-out. L'université s'est en effet appuyée sur l'expertise de SourceOne, filiale de Veolia, pour reconstruire en 2010 son usine de cogénération, disposant ainsi d'une source d'énergie indépendante du réseau, efficace, fiable et d'une grande sobriété carbone.

Copenhague, une ville qui résiste aux inondations

Au début des années 90, la ville de Copenhague a souhaité rendre propice à la baignade la zone portuaire. Elle a alors investi dans des infrastructures de maîtrise et de rétention des eaux de pluie et des eaux usées. Suite à une violente tempête en 2011, ayant provoqué de sévères inondations, la ville envisageait le doublement de ses infrastructures de stockage des eaux de pluie. Veolia lui a alors proposé une solution alternative en développant l'outil de modélisation STAR Utility Solution™. Cet outil permet d'anticiper les pluies 6 à 12 heures avant leur occurrence grâce à un radar météo et rend possible le pilotage en temps réel du réseau (optimisation des vannes, pompes et déversoirs). Par conséquent, les débordements d'eaux usées dans le milieu naturel ont fortement été réduits et les dommages liés aux inondations minimisés[4].

1) www.2ei.com - 2) http://www.climate-kic.org/projects/prediction-of-the-impact-of-climate-change-and-urban-sprawl-on-ecosystem-services/ - 3) http://www.efficacity.com/les-programmes-de-r-d -
4) Pour plus d'informations : www.plateformesolutionsclimat.org/solution/copenhague-une-ville-qui-resiste-aux-inondations

3.6 Implication du Groupe dans la conférence internationale COP21

En 2014, Veolia a souhaité s'engager pleinement dans la préparation de la COP21, la 21e conférence internationale de la Convention-Cadre des Nations unies sur le changement climatique (CCNUCC) qui se tiendra à Paris fin 2015 et qui associe la société civile dont les entreprises.

En septembre, le président-directeur général de Veolia est personnellement intervenu au sommet climat de l'ONU à New York dans le cadre d'une session sur les polluants à courte durée de vie, comme le méthane. À cette occasion, le Groupe s'est engagé en faveur d'un prix du CO_2 robuste et stable en signant les engagements de la Banque Mondiale[1] et Carbon Price Communiqué[2].

En décembre, lors de la COP20 à Lima au Pérou, Veolia a organisé une conférence ouverte à tous sur le thème *Énergie, Déchets, Eau : la coconstruction des solutions climat avec les territoires* pour débattre de ces enjeux environnementaux avec des représentants, péruviens et internationaux, d'organismes aussi bien institutionnels, qu'onusiens, publics et privés.

Veolia s'inscrit par ailleurs dans l'agenda positif des solutions et veut démontrer le bénéfice des solutions liées à l'économie circulaire (recyclage, reuse…) sur la réduction des émissions de gaz à effet de serre.
En juin, Veolia s'est engagé, en tant que membre fondateur du dispositif multiacteur *Solutions COP21* qui a notamment créé une plate-forme regroupant des solutions en faveur du climat : www.plateformesolutionsclimat.org. Veolia y présente des solutions concrètes pour la gestion de l'eau, de l'énergie et les déchets réalisées avec les collectivités et des industriels.

1) https://www.cdp.net/en-US/Pages/RTP/price-on-carbon.aspx – 2) http://www.climatecommuniques.com/Carbon-Price.aspx

4. PRÉSERVER ET RESTAURER LA BIODIVERSITÉ

4.1 Enjeux et engagements

La biodiversité s'appauvrit à grande vitesse. Les raisons sont multiples : dégradation et fragmentation des habitats naturels, surexploitation des ressources naturelles, pollutions, introduction d'espèces envahissantes et dérèglement climatique.

Interactions entre nos activités, celles de nos clients et la Nature

Impacts de nos activités

Le cœur des métiers de Veolia contribue en lui-même à réduire la charge polluante d'origine anthropique qui pèse sur les écosystèmes et ainsi préserver la biodiversité. En effet, les activités Eau et Déchets permettent de collecter et de traiter les eaux usées et les déchets pour limiter la diffusion des pollutions urbaines et industrielles dans les sols, les masses d'eau, et l'atmosphère. En ce qui concerne l'activité Energie, le développement de réseaux de chaleur urbains centralisés, contrôlés en continu et soumis à des réglementations strictes, permet de réduire l'impact environnemental par rapport à des systèmes plus polluants.

Néanmoins, les activités du Groupe engendrent des impacts environnementaux négatifs résiduels directs et indirects qui peuvent contribuer à la perte de biodiversité. Ils sont notamment dus à :

- la consommation de ressources naturelles (cf. chapitre 2.1 supra) ;
- la pollution résiduelle contenue dans les rejets des exploitations (cf. chapitre 2.2 supra) ;
- les émissions de gaz à effet de serre (cf. chapitre 3 supra) ;
- l'emprise foncière des sites que nous gérons (destruction ou gestion inadaptée des milieux) ;
- les effets de coupure que les sites peuvent engendrer sur les milieux (clôture, etc.) ;
- l'utilisation potentielle d'espèces exotiques envahissantes dans l' aménagement des sites.

Dépendances de nos activités aux services écosystémiques

Veolia a réalisé une analyse de la dépendance de chacune de ses activités aux services écosystémiques :

- la production d'eau potable est directement dépendante du bon fonctionnement du cycle de l'eau : les précipitations et la capacité de stockage des bassins versants assurent la disponibilité de la ressource. Le service écologique de régulation de la qualité de l'eau (auto-épuration) permet de maintenir la bonne qualité de la ressource en eau utilisée pour la production d'eau potable, et donc de limiter les traitements nécessaires pour la potabilisation ;
- les activités d'assainissement sont tributaires de facteurs écologiques : l'activité microbienne et la capacité d'assimilation des charges résiduelles par les milieux aquatiques en aval assurent l'épuration des eaux usées ;
- pour l'énergie, l'activité biomasse a besoin d'un approvisionnement durable en bois-énergie ;
- le stockage et le compostage de déchets ainsi que le traitement des terres polluées utilisent la structure et la nature des sols ainsi que des processus biologiques pour dégrader les matières organiques.

Projet Aquisafe : démonstration de l'intérêt des zones tampons

■ Le projet Aquisafe, mené sur plusieurs années et finalisé en 2014 au sein de l'activité Eau en France, illustre de manière concrète la dépendance de nos activités aux services rendus par la Nature. En effet, en 2009, l'usine d'alimentation en eau potable de l'Ic, exploitée par Veolia, a été fermée provisoirement en raison de teneurs élevées en nitrates (> 50 mg NO_3^- / L). Pour reconquérir la qualité de l'eau et des milieux aquatiques sur le bassin versant de l'Ic et pouvoir continuer à utiliser la ressource en eau locale, en toute conformité réglementaire, le SMEGA (syndicat mixte environnemental du Goëlo et de l'Argoat) s'est associé à Veolia pour développer la connaissance sur les zones tampons en milieu rural (zones humides artificielles, fossés réactifs, ...), dans le cadre d'un projet de recherche et développement, Aquisafe. Ce projet a eu pour objectifs d'optimiser le fonctionnement des zones tampons et d'évaluer leur possible contribution à l'échelle d'un bassin versant, pour protéger la qualité des eaux. Les tests réalisés avec la mise en place de ces zones tampons au niveau des points chauds de pollution du bassin versant, ont permis de démontrer que ces zones engendraient un abattement significatif des polluants présents, nitrates en particulier. Ces actions ont été couplées à une sensibilisation des agriculteurs locaux à l'utilisation de pesticides.

cf. http://www.smega.fr/index.php?option=com_content&view=article&id=496:le-projet-aquisafe&catid=184:aquisafe&Itemid=174)

L'engagement biodiversité

En 2014, c'est dans le prolongement des objectifs d'Aichi, adoptés à Nagoya (nouveau plan stratégique de la Convention sur la diversité biologique), et sur la base de ses interactions avec la Nature que Veolia a fondé son engagement biodiversité, qui s'articule autour de trois axes :

- mieux prendre en compte les enjeux biodiversité localement et concevoir des solutions innovantes s'appuyant sur la Nature ;
- déployer des actions d'aménagement et de gestion écologiques sur nos sites et pour nos clients ;
- sensibiliser et impliquer le plus grand nombre en interne comme en externe et promouvoir les actions mises en place collectivement avec les acteurs locaux.

La démarche biodiversité, soutenue par cet engagement, se décline à l'ensemble des activités du Groupe et sur le périmètre international. Son suivi est assuré dans le cadre d'un comité biodiversité réunissant différentes directions des entités du Groupe (métiers, recherche et innovation, développement durable et opérations) au travers d'un plan d'action et d'indicateurs, intégrés dans le plan environnemental du Groupe. La démarche biodiversité du Groupe est pilotée au siège par la direction du développement durable avec une personne référente et s'appuie depuis 2010 sur un réseau de correspondants biodiversité en France et dans les principaux pays d'implantation. Ce réseau assure le déploiement de la stratégie du Groupe via la mise en place des plans d'action, le partage des bonnes pratiques et la remontée de retours d'expérience.

Par ailleurs, l'ambition de cette démarche est de s'inscrire dans la vision, les objectifs et les principes de gouvernance de la Stratégie nationale pour la biodiversité (SNB) lancée en mai 2011 en France, et à laquelle Veolia a adhéré dès son lancement. Le Groupe travaille à l'élaboration de son dossier d'engagement volontaire afin de concrétiser son adhésion à la démarche.

Une expertise interne

Pour accompagner le déploiement de la démarche biodiversité, en plus de tous les partenariats locaux mis en place, le Groupe peut s'appuyer sur une expertise interne au sein des métiers, de ses bureaux d'études et de ses équipes de recherche et innovation. Ces pôles d'expertise, reconnus en interne comme en externe, contribuent au développement de méthodologies et d'outils d'évaluation, de caractérisation de l'état écologique des milieux, de l'évaluation de l'impact de ses rejets ainsi que sur le développement de solutions innovantes s'appuyant sur la Nature.

Diagnostic et suivi de la biodiversité : une expertise des bureaux d'étude Veolia

Depuis 2011, 2EI accompagne une partie des sites exploités par le Groupe en France, identifiés à fort enjeu biodiversité, pour la réalisation de leur diagnostic et la définition de plans d'action spécifiques. En 2014, dans le cadre d'un projet ÉcoCité avec Nice Côte d'Azur, 2EI a développé un prototype de monitoring automatisé de la biodiversité (détection de présence de chauve-souris) permettant de produire un indicateur de santé écologique d'un écosystème urbain. Un démonstrateur sera déployé, en 2015, sur la plaine du Var avec l'installation d'une dizaine de capteurs.

En 2014, Setude a réalisé un plan de gestion écologique des espaces verts d'une trentaine de sites de l'activité Eau situés dans l'ouest de la France. Cette étude a permis de dresser pour chaque site un état des lieux initial des espaces verts, d'évaluer leur « potentialité écologique » et leur intégration au milieu environnant, notamment dans la trame verte locale et de proposer des plans de gestion avec possibilité de mise en place d'écopâturages ou d'alternatives plus simples.

Seureca, Setude, DESL, EPAS et 2EI, des bureaux d'études du Groupe, assurent, entre autres, des prestations de conseil, d'études, d'accompagnement à maîtrise d'ouvrage et de génie écologique. Leur expertise permet de proposer des cartographies de continuité écologique, le suivi de bioindicateurs normalisés (IBGN, IPR, IBD…), des inventaires faunistiques et floristiques, l'aménagement d'ouvrages pour la restauration de la continuité écologique (ex : passes à poissons, démantèlement d'ouvrages, rivière de contournement…), la restauration morphologique des rivières et zones humides (notamment dans le cadre de contrats territoriaux milieux aquatiques, développés par les agences de l'eau…) et des plans d'action de développement de la biodiversité en ville.

4.2 Mieux prendre en compte les enjeux biodiversité localement et concevoir des solutions innovantes s'appuyant sur la Nature

Appui à la recherche scientifique et soutien académique

Le Groupe se focalise sur les méthodologies et outils d'évaluation des services rendus par les écosystèmes ainsi que sur le développement de solution d'ingénierie écologique. L'appui et la production de recherche scientifique se sont concrétisés au travers des exemples suivants :

Soutien d'une chaire dédiée

Depuis 2009, Veolia soutient la chaire Modélisation mathématique et biodiversité (MMB) de l'École polytechnique (France). La chaire MMB vise à développer une synergie entre mathématiques appliquées et écologie autour du thème de la biodiversité. Ses activités s'articulent autour de la recherche et de la formation dans une perspective de promotion et de vulgarisation des résultats. Son originalité réside dans l'approche pluridisciplinaire de la modélisation des écosystèmes, dans le but de répondre à des enjeux clés de l'environnement, tels que les

niches écologiques, l'évolution adaptative, la colonisation spatiale, l'analyse de la dynamique des communautés et la construction de scénarii de la biodiversité. Cette approche nécessite la création d'outils mathématiques pertinents, rigoureux et novateurs. En particulier, un des objectifs est de développer de nouveaux modèles probabilistes de l'évolution, qui prennent mieux en compte les interactions et la diversité des échelles des différents écosystèmes et qui pourront permettre d'en prévoir la dynamique. Ces problèmes sont également motivés par des applications statistiques. L'impact de la variabilité spatiale ou temporelle de l'environnement sur la croissance et la survie d'une population est un autre enjeu, tout comme le développement de modèles aléatoires pour l'abondance et le déplacement des espèces. En 2014, la chaire MMB a produit 21 publications.
Le partage des résultats scientifiques associés est réalisé lors d'une présentation annuelle. En 2014, il a traité des changements et mélanges d'échelles.
(cf. http://www.cmap.polytechnique.fr/chaire-mmb/)

Soutien et participation aux travaux d'associations et d'organisations multi-acteurs
Afin d'enrichir ses connaissances sur différentes problématiques liées à la biodiversité, Veolia soutient de nombreuses thèses scientifiques et prend part à différents groupes de travail s'intéressant à ces sujets.

Le Groupe soutient par exemple différentes études du comité français de l'UICN telles que la description des services écologiques fournis par les grands écosystèmes français dont plusieurs volumes sont parus en février 2014 : les écosystèmes urbains, les écosystèmes marins et côtiers et les écosystèmes forestiers, les écosystèmes d'eau douce continentale et les agroécosystèmes.

Travaux de recherche menés au sein de Veolia afin de mieux évaluer l'impact de ses activités

Aujourd'hui, l'utilisation de nouvelles approches globales se développe afin de mieux caractériser l'état écologique d'un milieu. Toutefois, les résultats obtenus avec ces nouveaux outils restent pour le moment difficiles à traduire en éléments de gestion opérationnelle. C'est pourquoi le Groupe développe son expertise sur les outils biologiques d'évaluation des risques et des impacts environnementaux dans les milieux aquatiques, terrestres et atmosphériques.
En effet, au-delà de la réglementation, les approches physicochimiques classiques, qui consistent à mesurer les niveaux de polluants dans les rejets, ne permettent pas à elles seules d'évaluer l'état écologique d'un milieu. Et les outils actuels qui évaluent l'état de la biodiversité (outils de connaissance), essentiellement centrés sur les espèces dites remarquables, restent également insuffisants.

Les équipes de Veolia Recherche et Innovation ont également orienté le champ de leurs travaux à l'ingénierie écologique afin d'avoir une approche à l'échelle des écosystèmes permettant d'identifier des techniques alternatives adaptées qui permettent de réduire les impacts et de développer les compétences en matière de restauration des milieux (lagunes, bandes enherbées, etc.).

Des outils biologiques pour évaluer la performance des systèmes d'assainissement urbains

Un des projets menés, en 2014, par les équipes de recherche de Veolia en partenariat avec IRSTEA (institut national de recherche en sciences et technologies pour l'environnement et l'agriculture) a visé à développer une méthode d'évaluation de la performance environnementale des systèmes d'assainissement urbains et de leur bonne intégration écologique dans des systèmes récepteurs souvent soumis à de multiples pressions. Pour cela, une batterie d'outils biologiques sélectionnés a été mise en œuvre afin d'évaluer leur sensibilité et leur intérêt pour la mesure de l'impact potentiel d'une station d'épuration respectant les normes de rejets (N, P, DCO, MES). Les outils déployés se sont fondés principalement sur la mesure de réponses individuelles (survie, croissance, reproduction et alimentation) qui ont un lien direct avec la dynamique de population. Ces outils ont été développés sur des organismes-modèles largement présents dans nos écosystèmes d'eau douce, et couvrant plusieurs phylums (1 insecte, 1 crustacé, 1 mollusque).

De nouveaux bioindicateurs sentinelles pour les activités de traitement de déchets

En 2014, Veolia a lancé une étude en France visant à mieux connaître les impacts environnementaux locaux associés aux filières de traitement des déchets. L'usine d'incinération de Sarcelles a été identifié comme site-pilote pour tester la pertinence de nouveaux bioindicateurs sentinelles prometteurs que sont les abeilles pour l'évaluation de la qualité de l'air par rapport à d'autres indicateurs végétaux (lichens, mousses, graminées…). La méthode consiste à utiliser l'abeille comme bioaccumulateur, sachant que sa mobilité lui permet d'échantillonner l'environnement sur un périmètre de 3 à 5 km soit environ 28 km² à 80 km².

Publications et événements externes scientifiques

Différentes actions visant au partage des connaissances en lien avec les activités du Groupe ont été déployées par l'institut Veolia. En 2014 à Washington (USA), sa 7e conférence de prospective environnementale portait sur le thème de la gestion et de la restauration des écosystèmes à grande échelle. Ce forum a visé à éclairer, avec des expériences et solutions concrètes, les décideurs publics et privés sur les moyens de mise en œuvre des objectifs environnementaux internationaux de restauration à hauteur de 15 % d'ici 2020 des écosystèmes dégradés, tels que fixés à Aichi par la Convention sur la diversité biologique. Il a permis également de dresser l'état des savoirs scientifiques et des compétences techniques associées à la restauration d'écosystèmes terrestres ou aquatiques. Plusieurs partenaires ont été mobilisés : l'UICN, l'AFD, les *National Academies* des États-Unis. L'événement a permis la mobilisation d'un large public regroupant à la fois le milieu académique et scientifique, les entreprises, les ONG, les agences d'aide multilatérale et bailleurs de fonds, les instances fédérales, étatiques ou internationales, sans oublier les étudiants.

Par ailleurs, le Groupe a organisé avec le comité français de l'UICN un débat sur la thématique *Mer propre 2050* lors du 3e Congrès international des aires marines protégées (Impac 3) en octobre 2013.

Étude sur l'approche économique de la biodiversité et des services écologiques

Veolia a poursuivi, en 2013, ses études des bénéfices externes liés aux services d'eau et d'assainissement pour valoriser économiquement les services écosystémiques. Les résultats soulignent la performance environnementale et sociétale de l'activité au-delà de sa performance financière, et constituent des éléments potentiels d'aide à la décision pour favoriser des investissements ou des modes de gestion permettant d'assurer une création de valeur partagée à l'échelle du territoire.

Dans la continuité de son soutien au guide *Comprendre, évaluer, valoriser* du World Business Council for Sustainable Development en 2010, le Groupe a contribué, en 2013, aux études de cas du guide *Business Guide to water valuation* avec trois exemples concrets (Crépieux-Charmy, Berlin et la communauté de communes de l'estuaire de la Dives).

Enfin, le Groupe a poursuivi ses études de cas relatives à l'identification des interrelations entre ses activités et les écosystèmes. Une précédente étude (site de traitement et de stockage de déchets dangereux et de valorisation de terres polluées, Occitanis, en France) a montré que la prise en compte de la biodiversité sur le site engendre peu de nouveaux coûts au regard des bénéfices attendus, la majorité des dépenses allouées à la gestion de la biodiversité étant intrinsèquement liées aux activités réalisées sur le site. Cet exemple et celui de l'application du principe *Comprendre, évaluer, valoriser* au site de Crépieux-Charmy ont été retenus pour le guide d'Orée intitulé *La gestion de la biodiversité par les acteurs : de la prise de conscience à l'action*, paru fin 2013.

4.3 Déployer des actions d'aménagement et de gestion écologiques sur nos sites et pour nos clients

Conscient de ses impacts sur la Nature, le Groupe s'est engagé, conformément au dispositif juridique français, à appliquer les principes de la *mitigation hierarchy* (ou démarche dite ERC) dont la première étape est d'éviter de porter atteinte à la biodiversité, puis de réduire les impacts et enfin de les compenser, en particulier à travers les dispositifs et outils décrits ci-dessous.

Prise en compte de la biodiversité en amont de nos projets

Dans de nombreux pays, certaines grandes activités du Groupe relèvent de la réglementation sur la protection de l'environnement (installations classées pour la protection de l'environnement (ICPE) en France ou leur équivalent). À ce titre, tout développement d'activité est précédé de la réalisation d'une étude d'impact comportant un volet très précis sur la faune et la flore. La gestion de ces impacts constitue donc une préoccupation constante pour les opérationnels des différentes activités de Veolia (traitement des déchets, stations de dépollution, installations de combustion, dépôts de matériels roulants, etc.).

Préservation des ressources naturelles et gestion des rejets

La maîtrise des impacts liés aux prélèvements et aux rejets dans le milieu naturel est soumise à un cadre réglementaire strict. Au-delà de la réglementation, la démarche biodiversité de Veolia s'appuie sur le déploiement du système de management environnemental (SME) mis en place par le Groupe, qui vise à garantir la performance environnementale de ses activités. L'amélioration continue de la performance des process et des technologies utilisées nous permettent également de réduire les impacts sur le milieu naturel. (cf. chapitres 2. *Préserver les ressources et 3. Lutter contre le dérèglement climatique*, supra).

Des impacts positifs sur la faune et la flore à Niukouyo

Depuis 2006, Veolia accompagne en Chine un de ses clients industriels, Sinopec Corp. pour améliorer le système de traitement de leurs eaux usées mais également pour augmenter la capacité et l'efficacité des unités de régénération de ces eaux qui sont rejetées dans le réservoir de biodiversité de Niukouyo situé à proximité. En 2014, 60 % de l'eau traitée était récupérée et réutilisée sur le site, permettant ainsi de réduire considérablement les impacts sur l'environnement local. Des suivis, réalisés par le centre Niukouyo, ont permis de montrer que la faune et la flore avaient bénéficié des efforts réalisés pour préserver l'environnement.

Outils d'évaluation et de mise en œuvre

Le Groupe développe une approche axée sur la gestion et l'aménagement écologiques des espaces, qui favorise le maintien et le retour de la biodiversité sur les sites ainsi que dans les zones où ils sont implantés.

Elle repose en premier lieu sur l'identification des sites pour lesquels son action est prioritaire et sur lesquels une évaluation et un plan d'action spécifique devront être menés.
Plusieurs critères sont pris en compte pour définir le niveau d'enjeu des sites :

- Le contexte écologique. Il est défini en fonction de la présence d'espèces ou d'habitats naturels protégés sur le site et du type de milieu dans lequel est implanté le site. Mais également en fonction de la présence d'aires naturelles protégées ou inventoriées et officiellement reconnues comme d'intérêt écologique par les parties prenantes locales, sur ou à proximité du site. Depuis 2010, le Groupe utilise les informations issues de la base de données Ibat (Integrated biodiversity assessment tool, développée par Birdlife international, Conservation international, l'UICN et le Programme pour l'environnement des Nations Unies) pour réaliser ce travail sur la base des données géolocalisées des sites.

- La potentialité écologique. Elle est définie en fonction de la surface des espaces perméables du site (terrestres ou aquatiques).

Pour évaluer ces sites prioritaires dits « sites à fort enjeu biodiversité », un outil de diagnostic de la biodiversité a été développé, en partenariat avec un bureau d'études expert en biodiversité. La méthodologie intègre les caractéristiques du milieu naturel et les modes d'aménagement et de gestion du site pour permettre la définition d'un plan d'action en fonction des enjeux locaux.

Ensuite, Veolia a mis à disposition de ses exploitations des guides de bonnes pratiques. À titre d'exemple, les guides des activités Déchets et Eau sur les espèces invasives aident les exploitants à les reconnaître pour ne pas contribuer à leur dissémination en adoptant les bonnes pratiques (proscrire leur utilisation lors de l'aménagement des sites, repérer rapidement des foyers d'implantation et mettre en œuvre des moyens de lutte adaptés). Des guides ont également été élaborés pour aider les sites à planter des espèces en voie de disparition, installer un rucher, protéger les insectes et les oiseaux migrateurs. Enfin, une charte en faveur de la gestion différenciée des espaces verts a été proposée aux sites afin qu'ils puissent l'inclure dans les contrats de prestations passés avec les entreprises d'entretien des espaces verts.

Le Groupe continue enfin à faire évoluer le modèle horticole standard sur les sites qu'il gère afin de conserver le patrimoine naturel existant et de contribuer au développement des écosystèmes. En partenariat avec le comité français de l'UICN, il a mis à disposition de ses sites français en 2012, le guide *Gestion écologique des sites Veolia* rassemblant les actions favorables aux écosystèmes, lors de la conception et/ou de la gestion des sites. De nouvelles fiches sont réalisées par l'UICN chaque année. Il intègre, notamment :

- la gestion des milieux herbacés et de la faune ;
- les mesures d'entretien des espaces ;
- l'aménagement de la voirie et du bâti.

Un exemple de gestion horticole à Ludres

En 2014, dans le cadre de la mise en œuvre de mesures compensatoires liées à une obligation de reboisement après défrichement, un site de l'activité Déchets, situé à Ludres (France), a mis en place 400 plants forestiers, a créé une haie sauvage de 260 plants d'espèces arbustives locales et a creusé 7 mares, dont 2 forestières.

Au-delà de ces mesures, un verger composé de 50 arbres fruitiers de variétés locales et anciennes a également été créé. Un partenariat a été conclu avec une association locale *Les Croqueurs de pommes de Lorraine* pour la constitution de ce verger-école et de sauvegarde. Première convention signée par l'association avec un industriel, elle a pour objectif de favoriser l'appropriation du verger par le personnel par un accompagnement, des animations et une formation des salariés à sa gestion.

En complément, un partenariat a été initié avec un agriculteur local qui gère désormais la fauche tardive par bande alternée de la réserve foncière semée en prairie sur plus de 5 hectares.

Indicateurs de suivi

La mise en œuvre des diagnostics et l'élaboration des plans d'action associés de gestion des écosystèmes sont suivies pour les activités Eau et Déchets.

Pour son activité Déchets, Veolia s'est fixé l'objectif de déployer à fin 2014 un plan d'action sur 75 % de ses sites à enjeu biodiversité (sur la base d'une identification préalable de ces sites à enjeu). En 2014, 30 % des sites à fort enjeu l'ont mis en place, la démarche n'ayant pu être menée au rythme escompté. Néanmoins, les diagnostics biodiversité réalisés avec l'aide d'écologues ont été menés sur de nombreux sites et la mise en place de mesures de gestion et/ou d'aménagement écologiques se poursuit.

Réaffirmant son engagement en faveur de la biodiversité, Veolia a fait évoluer ses objectifs en 2014 en se fixant de réaliser d'ici 2020 un diagnostic avec déploiement d'un plan d'action sur 100 % de ses sites à fort enjeu biodiversité. Cela concerne désormais l'activité Eau, en plus de l'activité Déchets.

	2014		
Activité	Nombre total de sites ayant réalisé un diagnostic et déployé un plan d'action	Part de sites à fort enjeu ayant réalisé un diagnostic et déployé un plan d'action	Nombre de sites ayant mis en place une gestion et/ou un aménagement écologique
Activité Déchets	83	30 %	131
Activité Eau[1]	18	12 %	33

1) Sur le périmètre des usines d'assainissement de plus de 100 000 EH et des usines d'eau potable de plus de 60 000 m³/j.

4.4 Sensibiliser et impliquer le plus grand nombre et promouvoir les actions mises en place collectivement avec les acteurs locaux

Sensibilisation de nos clients et décideurs, du grand public et des riverains des sites

Nos actions de sensibilisation s'étendent à nos parties prenantes. Au travers par exemple, d'aménagements tels que les mares pédagogiques, qui sont intégrées aux parcours de découverte des sites dédiés aux visiteurs. En partenariat avec les acteurs locaux, le Groupe organise également des sessions de nettoyage et de restauration des milieux naturels, des observations de la faune, des ateliers de sensibilisation au jardinage écologique et à l'apiculture ainsi que des parcours pédagogiques. Le Groupe encourage également les actions de ses partenaires qui éduquent ou sensibilisent le public aux comportements écoresponsables.

2500 enfants sensibilisés

Dans le cadre de contrats de délégation de services publics assurés par Veolia pour son activité Eau en région parisienne pour le compte du SIAM, du Val Maubuée et de Bussy-Saint-Georges, une animation pédagogique à la biodiversité a été développée, en plus de la mise en place de mares pédagogiques, d'écopâturages et de ruchers, permettant ainsi à environ 2500 enfants vivant au sein de ces collectivités d'être sensibilisés à ce sujet tous les ans.

Une démarche d'innovation participative

En 2013, une initiative biodiversité a été reconnue par les *Trophées des initiatives sociales*, une démarche interne de valorisation des bonnes pratiques du Groupe. Les usines d'incinération en Nord-Normandie favorisent la diversité biologique au quotidien à travers des pratiques de gestion différenciée des espaces verts et des aménagements pour la faune, en y associant leurs collaborateurs et en sensibilisant la sphère d'influence des sites. Ils ont été salués dans la catégorie *Solidarité et esprit d'équipe*.

La biodiversité cultivée : Des espaces verts au service de l'environnement

Une manifestation valorisant le campus de Veolia à Tarbes, en France, s'y est tenue le 5 juin 2014 sur le thème *La biodiversité cultivée – Des espaces verts au service de l'environnement et de la qualité de l'eau*. Cet événement, impliquant également le lycée horticole local, Adriana, s' inscrivait dans le cadre des *Journées biodiversité*, que le Gnis (groupement national interprofessionnel des semences et plants) organise chaque année en régions avec son réseau de partenaires. L'objectif de ces journées est de faire découvrir la richesse de la biodiversité cultivée, à travers l'exemple d'une ou plusieurs espèces de plantes. 1 hectare de terrain du campus avait été mis à disposition du lycée agricole local (Adriana) pour y mener des expérimentations. Les participants ont pu apprécier la diversité des plantes fourragères et à gazon utilisées dans ces espaces verts.

(cf. http://www.gnis.fr/index/action/page/id/67/cat/2/ref/1323)

Des partenariats s'inscrivant dans les problématiques mondiales comme locales

Des partenariats nationaux permettent à Veolia d'inscrire ses actions dans des programmes d'envergure.

- Veolia est partenaire du **comité français de l'UICN**[1] (Union internationale pour la conservation de la nature) depuis 2008. Ce partenariat vise à renforcer l'intégration de la biodiversité dans la politique et la gestion des activités du Groupe. Veolia est également membre du groupe de travail Entreprises et biodiversité de l'UICN, qui réunit ses membres et autres partenaires du secteur privé. Cet espace d'échange et de réflexion est destiné à impliquer les entreprises sur les enjeux de la biodiversité, et le Groupe y apporte depuis 2011 son regard et ses attentes. Veolia a ainsi contribué à une étude intitulée *Le reporting biodiversité des entreprises et ses indicateurs*, publiée en 2014. (cf. http://www.uicn.fr/Reporting-et-indicateurs.html)

- En Allemagne, Veolia travaille étroitement depuis 2010 avec le ***Nature and Biodiversity Conservation Union*** (Nabu Bundesverband), la plus importante association environnementale allemande. Le Nabu apporte son soutien en mettant en relation les sites gérés par Veolia et les relais régionaux du Nabu. En 2014, 8 sites ont été diagnostiqués par le Nabu avec la mise en place de programmes d'action dont le déploiement courra jusqu'en 2015. Un de ces sites, une unité de compostage située à Essenheim, fait l'objet d'un projet-phare, pour lequel plusieurs habitats remarquables ont été identifiés lors des diagnostics. Le Nabu a remis au site son *label hirondelles bienvenues* et a prodigué des conseils pour préserver les habitats présents et le haut potentiel de biodiversité qu'ils présentent. Veolia a quant à lui soutenu le Nabu dès 2010 dans son vaste projet de restauration de la rivière Havel, unique en Europe. Ce projet couvre une zone de 19 000 hectares au sein de laquelle 620 hectares de terrain ont été achetés et sont actuellement en cours de restauration. Il inclut notamment la reconnexion de mares, la réintégration de 500 hectares de prairies dans la plaine inondable, le démantèlement de 29 km de renforts de bords de rivière et la plantation de 89 hectares de forêt alluviale permettant ainsi de réduire l'entretien des bords de rivière et de remettre en service les anciens canaux de régulation des inondations. Ce projet se prolongera sur le long terme.

- En France, **Le Conservatoire du littoral, rivages de France** et Veolia, partenaires depuis 2009, ont réuni leurs expertises pour valoriser les zones humides littorales (espaces intermédiaires d'interface entre la terre et la mer qui contribuent à la régulation du grand cycle de l'eau, et jouent en particulier un rôle-clé d'atténuation des effets du changement climatique comme les inondations, les crues, l'érosion côtière), leurs fonctions et services rendus à la société. Fin 2013, cette initiative conjointe a permis l'élaboration d'un guide d'application technique sur les fonctions et services rendus par les zones humides littorales. L'objectif de ce guide est :
  - d'inciter tous les acteurs du territoire, qu'ils soient publics ou privés ou de la société civile, à s'approprier les services écosystémiques rendus ;
  - d'en intégrer les principes dans l'élaboration de plans, programmes, projets ou politiques.

Le projet a également donné lieu à la réalisation d'un film pédagogique. (cf. http://www.zones-humides.eaufrance.fr/actualites/generales/zones-humides-partenariat-veolia-conservatoire-littoral-et-rivages-de-fran)

À une échelle plus locale, Veolia privilégie également son implication dans la vie des communautés territoriales en développant des partenariats permettant de répondre au mieux aux préoccupations environnementales.

- En 2012, un partenariat avec le **Conservatoire botanique national du bassin parisien (CBNBP)**, structure affiliée au Muséum national d'histoire naturelle, a été conclu pour la période 2013-2016 avec Veolia pour son activité Déchets en France. Une expérimentation a été menée sur des casiers d'une installation de stockage de déchets visant à choisir, multiplier et produire des espèces végétales indigènes d'intérêt patrimonial adaptées aux caractéristiques et pressions environnementales locales pour la

1) L'UICN France regroupe 55 membres (ministères, établissements publics et ONG) ainsi qu'un réseau d'environ 250 experts. Au plan mondial, l'UICN est la plus vaste organisation de conservation de la nature (1000 organisations membres et 10 000 experts) et a le statut d'observateur auprès des Nations Unies depuis 1999. www.uicn.fr

revégétalisation de sols remaniés. Les premiers résultats de cette expérimentation, recueillis au printemps 2014, se sont montrés prometteurs et devraient permettre d'apporter une véritable plus-value écologique à ce secteur où les milieux naturels et semi-naturels sont très rares.

Participation à des groupes de travail, de réflexion et d'initiatives avec nos parties prenantes reconnues

Le Groupe participe aux réflexions internationales, notamment à travers les travaux du **WBCSD** (Ecosystem Services Review (ESR), Corporate Ecosystem Valuation). En 2014, dans le cadre du groupe de travail *Ecosystems and Landscape Management* piloté par le **WBCSD** le projet Aquisafe (cité en 4.1) a été transmis comme étude de cas pour alimenter un guide sur les infrastructures vertes, en cours d'élaboration.

Veolia participe également à des groupes de travail d'organismes reconnus dont les travaux aboutissent à la publication d'ouvrages visant à favoriser la mise en place d'actions, comme par exemple :

- en décembre 2013, avec le guide publié par EPE (entreprises pour l'environnement) *Mesurer et piloter la biodiversité* sur l'élaboration d'indicateurs de biodiversité.
(cf. http://www.epe-asso.org/mesurer-et-piloter-la-biodiversite-2013/)

- en novembre 2013, avec le guide d'application Orée à destination des collectivités territoriales *Biodiversité et Économie, gestion par les acteurs, de la prise de conscience à l'action*.
(cf. http://www.oree.org/_script/ntsp-document-file_download.php? document_id=3361&document_file_id=3451)

- en 2014, avec l'étude intitulée *Le reporting biodiversité des entreprises et ses indicateurs*, publiée dans le cadre du groupe de travail *Entreprises et Biodiversité du comité français de l'UICN*.
(cf. http://www.uicn.fr/Reporting-et-indicateurs.html)

Biodiversity in good company

En mars 2014, Veolia en Allemagne s'est joint à l'initiative *Biodiversity in good company* et a signé la *leadership declaration* du réseau des entreprises. C'est à l'occasion du comité de dialogue Unternehmen Biologische Vielfalt 2020, auquel avait été invité le ministère fédéral de l'Environnement, que Veolia a fait cette annonce. Dans le cadre de *Biodiversity in good company*, les entreprises pionnières issues de différents types d'industries ont joint leurs forces pour s'engager dans la protection et l'usage raisonné de la biodiversité. Elles ont ainsi apporté une importante contribution à la mise en place de la Convention internationale de la diversité biologique (CBD).

(cf. http://www.business-and-biodiversity.de/en/)

Soutien de projets par la fondation Veolia

L'un des trois domaines d'intervention prioritaires de la Fondation porte sur la protection de l'environnement et de la Biodiversité. Veolia soutient par l'intermédiaire de sa fondation de grands programmes internationaux qui restaurent et protègent des écosystèmes remarquables.

La Fondation participe également à de nombreuses actions de sensibilisation et de communication destinées à un large public, afin de contribuer à faire évoluer les comportements vers un plus grand respect de l'environnement. Depuis 2004, 314 projets touchant l'environnement et la biodiversité ont été soutenus par la fondation, dont 8 projets en 2014, parmi lesquels :

- la déclinaison de la liste rouge de l'UICN des écosystèmes en France, outil construit selon une méthodologie internationale et qui évalue l'état et la vulnérabilité des écosystèmes.
(cf. http://fondation.veolia.com/fr/actions/projets-soutenus/14EB1477, uicn-france.htm)

- un projet de sensibilisation à grande échelle, sur le sujet de la biodiversité, piloté par l'UVED (université virtuelle environnement et développement durable)[2]. Il s'agit d'un cours en ligne massif (MOOC), ouvert à tous et s'adressant

2) L'UVED est l'une des sept universités numériques thématiques soutenues par le ministère français de l'enseignement supérieur et de la recherche.

à un très large public pour le monde francophone. Les meilleurs spécialistes dans le domaine sont intervenus dans l'élaboration du support (35 spécialistes, 70 vidéos), notamment le Museum d'histoire naturelle, avec l'implication du centre de recherche de Veolia dont un des représentants a fait une intervention. (cf. http://fondation.veolia.com/fr/actions/projets-soutenus/14EB1815, universite-virtuelle-environnement-developpement-durable.htm)

- Le lancement de l'expédition Tara, une mission scientifique et de sensibilisation sur la pollution par le plastique et sur les enjeux environnementaux de la mer Méditerranée, en lien avec la journée mondiale de la biodiversité 2014, qui avait pour thème les îles et les milieux marins proches de côtes. (cf. http://fondation.veolia.com/fr/actions/projets-soutenus/14EB1790, tara-expeditions.htm)

Pour plus d'informations sur la fondation Veolia, consulter son site internet et son rapport annuel sur http://fondation.veolia.com/fr/

Reconnaissance de nos démarches au travers de labellisation ou de certification

La bonne gestion écologique des sites du Groupe peut localement donner lieu à des certifications selon des référentiels *ad hoc*. Ainsi, des labellisations externes ont été décernées au site de l'incinérateur de Dunkerque - *label Biodiversity Progress* (Dervenn/Bureau Veritas) et à ceux de Coalmoor et Smalley Hill en Angleterre certifiés *Biodiversity benchmark* par le Wildlife Trust.

Démarche reconnue par le label Biodiversity Progress

- En 2012, Veolia s'est engagé dans une démarche innovante de construction d'un label biodiversité en partenariat avec la société Dervenn et Bureau Veritas. Le label Biodiversity Progress permet d'identifier de manière pertinente les actions prioritaires à mener pour mettre en place une véritable politique biodiversité adaptée au niveau site et intégrée au SME. Cette démarche d'amélioration continue permet de faire reconnaître les efforts accomplis et la réalité de la mise en œuvre des actions. En effet, un comité de labellisation indépendant valide la pertinence du plan d'action avant l'obtention du label. Le centre de valorisation énergétique de Dunkerque (62, France) a été choisi comme site-pilote pour ce projet et a ainsi participé à la formalisation de la démarche. Un plan d'action spécifique a été acté : les actions choisies permettent de structurer, diffuser et pérenniser l'engagement du site en faveur de la biodiversité, via des réalisations concrètes sur le site et à proximité comme la mise en place de la gestion différenciée ou l'installation d'abris pour la faune mais également de faire progresser le regard des salariés et des parties prenantes sur la biodiversité. En 2014, le site a vu ses efforts récompensés par l'obtention de la labellisation.

(cf. http://www.dervenn.com/wordpress/wp-content/uploads/2013/10/DP-Label-%20Biodiversity-%20Progress-mars2013.pdf)

Piloter la performance sociétale

Sur les territoires où nous opérons, la cohésion et l'équité sociale sont à la fois des conditions et des facteurs de succès pour nos métiers et les missions de service public qui nous sont déléguées.

Au moment où l'économie mondialisée conduit au déplacement de pans entiers de l'activité économique d'un territoire à l'autre, les services publics locaux échappent naturellement à cette tendance. La gestion de l'eau, de l'énergie ou de la propreté n'est pas délocalisable. Veolia est profondément ancré et impliqué dans les territoires où il opère.

Avec l'ensemble des acteurs locaux, nous œuvrons pour améliorer l'accessibilité de tous aux services essentiels, les conditions de vie et de santé, l'emploi et la formation, l'insertion, le développement économique, ou encore, la relation entre le monde industriel et celui des collectivités.

Nos solutions contribuent à l'attractivité et à la compétitivité des collectivités et des entreprises qui y opèrent et à la vitalité des territoires.

1. POLITIQUE ET MANAGEMENT SOCIÉTAL

Politique, engagements et objectifs

La responsabilité sociétale s'exprime et se mesure au travers des trois engagements du Groupe pour un développement durable des territoires, assortis de cibles définies à l'horizon 2020 (cf. *Piloter notre responsabilité d'entreprise*, chapitre 2) (voir ci-contre).

- **Engagement 4 - Construire de nouveaux modèles de relation et de création de valeur avec nos parties prenantes.**
  Cible 2020 : Avoir mis en place un partenariat majeur basé sur la création de valeur partagée sur chaque zone d'activité et chaque segment de croissance[1] ;
- **Engagement 5 - Contribuer au développement et à l'attractivité des territoires.**
  Cible 2020 : Maintenir au-dessus de 80 le % de nos dépenses réinvesties sur les territoires ;
- **Engagement 6 - Fournir et maintenir des services essentiels à la santé et au développement humain.**
  Cible 2020 : Contribuer aux objectifs du développement durable définis par l'Assemblée générale des Nations Unies en septembre 2015 à l'instar de notre contribution aux objectifs du millénaire.

Reporting sociétal

Les informations du reporting sociétal de Veolia ont deux origines :

- informations issues des reportings du Groupe (environnemental et opérationnel, social, financier, achats durables) ;
- informations obtenues sur des périmètres restreints ou auprès de services centralisés au niveau du Groupe.

Le périmètre du reporting sociétal couvre, dans un cadre général, l'ensemble des activités dont Veolia Environnement a le contrôle opérationnel dans le monde.

Des spécificités peuvent toutefois être associées aux reportings ou aux périmètres géographiques dont les données sont issues. La spécificité est alors énoncée avec la présentation de l'indicateur.

Les données collectées couvrent la période du 1er janvier au 31 décembre de l'année 2014. Les procédures de mesure et de calcul, ainsi que les règles de contrôle et de vérification, sont précisées dans le protocole de reporting sociétal et dans le protocole Achats durables, disponibles www.veolia.com.

Pilotage et déploiement des engagements

Les entités opérationnelles sont les premiers acteurs de la mise en œuvre des engagements du Groupe, en lien avec ses directions fonctionnelles. Le déploiement de ces engagements se réalise par l'intermédiaire des directeurs de zone ainsi que des correspondants pays des directions fonctionnelles.

Le Groupe s'appuie également sur :

- **l'institut Veolia**, think tank singulier qui apporte des éclairages prospectifs et favorise les modes d'interactions innovants de l'entreprise avec la société civile (cf. chapitre 2.a.3 infra) ;
- **la fondation Veolia**, dont les domaines d'intervention prioritaires sont (i) l'aide au développement et l'urgence humanitaire, (ii) le lien social et l'accompagnement vers l'emploi, (iii) la protection de l'environnement et de la biodiversité (cf. rapport d'activité de la fondation Veolia[2]).

Tous les projets de la Fondation impliquent des collaborateurs du Groupe : les uns sont parrains de projets qu'elle soutient dans le cadre d'un mécénat financier, les autres, volontaires du réseau Veoliaforce, interviennent dans le cadre d'un mécénat de compétence (soit 230 jours sur le terrain en 2014).

En 2014, le soutien financier à 44 nouveaux projets, a représenté un montant d'environ 2,35 millions d'euros, pour une dotation quinquennale de 10 millions d'euros.

En prorogeant le mandat de la fondation Veolia pour un nouveau quinquennat (2014-2018), le Groupe a confirmé son engagement sur une politique de mécénat de compétences et de partenariat.

1) Les segments de croissance sont définis p. 14 de la brochure institutionnelle 2014 de Veolia. – 2) www.fondation.veolia.com

2. CONSTRUIRE DE NOUVEAUX MODÈLES DE RELATIONS ET DE CRÉATION DE VALEUR AVEC NOS PARTIES PRENANTES

Veolia interagit avec l'ensemble des acteurs du territoire : autorités locales, institutionnels, société civile, citoyens-usagers de nos services, monde industriel et économique, etc. Nos solutions se situent à l'interface de problématiques réglementaires, sociétales et environnementales, et visent à assurer à nos clients une amélioration de leurs performances dans ces domaines, pour le bénéfice des territoires où elles sont déployées. Elles nécessitent de notre part une inventivité quotidienne pour la coconstruction de partenariats et d'initiatives porteurs de création de valeur.

Au travers de notre engagement, nous visons les objectifs-clés suivants :

- accompagner nos partenaires et clients dans la mise en place de leur politique durable, notamment en développant de nouveaux modèles contractuels qui intègrent les performances économiques, sociétales et environnementales ;
- soutenir l'entrepreneuriat et l'innovation, en développant les partenariats et réseaux communautaires à même de favoriser la coconstruction des meilleures solutions ;
- instaurer des relations responsables avec nos fournisseurs.

2a. Dialoguer et agir avec nos parties prenantes externes

2a.1. Engagement et démarche de Veolia

Au cours de ces dernières années, l'écosystème dans lequel vit une entreprise de services à l'environnement et d'accès à des biens essentiels s'est profondément modifié. La manière dont le Groupe s'inscrit dans son environnement, gère ses salariés, dialogue et interagit avec ses parties prenantes, détermine sa recevabilité à produire, à vendre et conditionne sa « licence à opérer ».

Si le dialogue avec nos clients, autorités publiques et clients industriels demeure privilégié, ne serait-ce que pour améliorer le service et répondre à leurs nouvelles attentes, il n'est plus unique.

La satisfaction du consommateur final ou de l'usager (nos clients indirects) est essentielle car sans l'adhésion de la population au niveau du service et au prix demandé, rien de légitime, ni de durable ne peut se bâtir.

Autrefois binaire, puis triangulaire, la relation avec nos parties prenantes externes est devenue multipolaire, avec l'irruption des acteurs de la société civile, ONG, entrepreneurs sociaux, associations de consommateurs, acteurs de solidarité, universitaires… L'arrivée de ces nouveaux acteurs repousse le périmètre traditionnel des métiers de Veolia et l'amène à remodeler la gouvernance de l'entreprise. C'est avec l'ensemble de ses parties prenantes que le Groupe s'engage à nouer un dialogue.

Dans le cadre de la transformation de Veolia, le président-directeur général de Veolia Environnement a décidé de doter l'entreprise d'un comité de *Critical Friends* afin de s'appuyer sur l'expertise et le conseil de personnalités indépendantes. Ce comité réunit une douzaine de personnalités, dont la moitié sont françaises et l'autre moitié sont internationales, des mondes associatif, institutionnel et académique, décidées à apporter au nouveau Veolia leur expertise, leur vision et leurs critiques constructives.

Ce comité est présidé par Jean-Michel Severino, ancien directeur général de l'Agence française de développement et vice-président de la Banque mondiale, aujourd'hui à la tête d'une entreprise de gestion de fonds et de soutien technique pour les PME d'Afrique.

Depuis juin 2013, les *Critical Friends* de Veolia se sont réunis quatre fois pour des visites de sites (pour leur permettre de connaître les métiers de Veolia et de comprendre ses enjeux) et pour des échanges avec le PDG du Groupe et les membres du comité exécutif. La qualité des échanges et des propositions nous a amenés à clarifier certaines actions. Afin de mieux intégrer ce dialogue positif à la stratégie de l'entreprise, il a été décidé que le président de ce comité rendrait compte chaque année de ses propositions et positions devant les instances de gouvernance de Veolia.

Afin de promouvoir une politique active de dialogue avec les parties prenantes sur l'ensemble des territoires où il intervient, Veolia a établi deux documents de référence :

- Une cartographie de ses parties prenantes (institutions politiques, institutions financières, associations professionnelles, associations de collectivités locales, ONG de développement et de solidarité, fondations, universités). Pour chacune d'entre elles, ont été définis les objectifs, les partenariats souhaités et les points d'entrée au sein de l'entreprise. Un comité des parties prenantes est chargé de faire vivre ce document depuis sa réalisation, en 2013.
- Un guide méthodologique de dialogue avec les parties prenantes, qui a été adressé aux responsables opérationnels (pays et entités opérationnelles) afin de leur permettre de mettre en œuvre cette politique et notamment d'articuler les spécificités locales aux lignes directrices établies par les équipes du siège. Son déploiement s'accompagne d'une remontée, d'un partage et de la diffusion des bonnes pratiques et des écueils rencontrés.

2a.2. Dialogue avec les parties prenantes locales, dans le cadre contractuel

Les parties prenantes du Groupe ont de multiples visages :

- les autorités locales et les élus, qui sont nos principaux donneurs d'ordre et nos clients institutionnels, sont également les représentants élus des citoyens des périmètres délégués ;
- ces derniers, les citoyens, sont d'ailleurs consommateurs des services délivrés et aussi, pour beaucoup, riverains des installations exploitées ;
- les clients industriels ou institutionnels sont aussi acteurs économiques des territoires où Veolia intervient.

Entre ces parties prenantes, les rapports sont complexes et le Groupe met en œuvre des actions spécifiques pour garantir un dialogue optimal et transparent avec chacune.

Dans le cadre de nos contrats avec les collectivités locales, les sociétés du Groupe nourrissent un dialogue constant avec toutes leurs parties prenantes. La gestion de services essentiels requiert l'adhésion des consommateurs et des différentes parties prenantes tant sur le service offert que sur le prix demandé.

La concertation est ainsi une condition d'efficacité et de légitimité.

Au-delà du dialogue, il s'agit de construire avec ces parties prenantes locales de nouveaux modèles de partenariats et de contrats fondés sur des bénéfices (économiques, sociaux, sociétaux, environnementaux) pour Veolia et ses partenaires.

La mise en place du dialogue **avec les parties prenantes locales se décline, notamment**, par :

- la mise en place d'une gestion de proximité permettant de répondre aux demandes d'information et de service de tous les habitants, et ce, dans le respect de leur diversité et sur l'ensemble du territoire ;
- une information régulière des parties prenantes locales concernées et/ou intéressées par l'accès aux services et leur évolution ;
- la mise en place d'enquêtes de satisfaction client pour estimer les progrès du service, les bénéfices qu'en retirent les usagers, et mieux comprendre leurs motifs d'insatisfaction et leurs attentes ;
- la mise en place d'un dispositif de communication externe pour promouvoir les nouvelles solutions auprès des clients collectivités (carnet d'innovations, site Internet dédié, rencontres de l'innovation, synthèse recherche et innovation et participation à des évènements ciblés sur la ville durable) ;
- la prise en compte du secteur informel.

Les autorités publiques locales

Notre modèle économique de partenariat public-privé pour l'accomplissement de missions de service public favorise notre dialogue permanent avec les autorités et les administrations locales. Ainsi, au cœur de la gouvernance de nos contrats, des instances de dialogue sont définies précisément et la fréquence, comme le format de nos interactions, sont formellement contractualisés.

Le dialogue avec les élus et les fonctionnaires territoriaux est permanent non seulement pour veiller au strict respect du contrat mais aussi pour adapter ce dernier en continu, en fonction des besoins de la collectivité. Les exigences ou réclamations des autorités suivent un circuit qu'elles définissent elles-mêmes, localement, au sein des contrats qui nous lient, et les réponses à leurs attentes constituent des indicateurs de performance. Les obligations du délégataire en matière de transparence et de transmission d'informations (reportings trimestriels, indicateurs de performance…) sont également définies contractuellement.

En parallèle, sur certains sujets, Veolia apporte une expertise spécifique aux autorités locales ou nationales, en les accompagnant dans la définition de stratégies pour leurs services à l'environnement. Ce faisant, Veolia développe avec ces autorités publiques de nouveaux modèles de création de valeur.

- Le travail mené avec la ville de Monteria (Colombie) en est une illustration (*cf.* chapitre 3.2 infra).

- À New York, Veolia intervient comme partenaire de la ville, après avoir mené un audit global des services publics d'eau et d'assainissement de la ville, en vue d'en améliorer la performance, de réduire les coûts de fonctionnement et de préserver les emplois locaux. Le Groupe apporte son expertise pour suivre les axes d'amélioration identifiés dans son rapport d'audit. Il partage avec son client les risques liés à la mise en œuvre de ses recommandations et les bénéfices dégagés. La rémunération de Veolia est directement calculée sur les gains de performance réalisés.

- En Suède, le National Property Board, organisme d'État responsable du patrimoine, a passé, en 2011, un contrat avec Veolia de 3 ans pour faire baisser de 5 % par an la consommation énergétique des châteaux et demeures du pays, et réduire ainsi la facture d'énergie à la charge des pouvoirs publics.

- Dans le même esprit, le contrat de production et de distribution d'eau du Grand Lyon (pour 8 ans à partir de février 2015) vise à alléger la facture pour les usagers.

- Sur les territoires où nous sommes implantés, nos contrats avec les autorités

locales sont souvent assortis de volets relatifs à l'éducation et à la sensibilisation des populations : circuit de visite intégré à la conception des installations, campagne auprès des écoles ou de groupes communautaires sur le tri ou la réduction de déchets, les économies d'eau, etc. (cf exemples de contrats au Royaume-Uni - Merseyside and Halton, Nottingshire, Haringey, West Berkshire council, etc., à consulter sur veolia.co.uk)

Les clients industriels et le secteur tertiaire

Veolia accompagne ses clients industriels pour le développement de leurs activités dans le respect de la responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise.

Cette coopération concerne essentiellement :
- la cohérence des engagements de Veolia avec la politique RSE menée par ses clients industriels ;
- la construction de nouveaux modèles de partenariats gagnant-gagnant ;
- la mise à disposition de notre savoir-faire et de nos outils (outil d'empreinte environnementale par exemple) pour une gestion optimale de la ressource naturelle, le respect de la biodiversité et la promotion d'une économie circulaire.

Les contrats signés, en 2014, avec Tangshan Iron & Steel, IBM, Shell ou DEMB ou, auparavant, avec Total (Osilub) et Arcelor Mittal illustrent bien la démarche partenariale du Groupe avec ses clients industriels.

- En Chine, où Veolia a été retenu par Tangshan Iron & Steel, sa mission dépasse la fourniture des services classiques d'alimentation en eau. Il s'agit d'accompagner TIS dans son développement : optimisation des processus de gestion de l'eau dans le secteur minier, d'où un impact environnemental réduit et des performances économiques accrues.

- L'alliance, en novembre 2014, avec IBM (intégrer des technologies numériques puissantes et intuitives dans les services urbains) ouvre de nouvelles perspectives à la ville intelligente (cf. chapitre 3.1 infra).

- Au Canada, Shell Alberta a choisi Veolia pour recycler l'eau issue de la production de pétrole à Carmon Creek. La vapeur sera injectée dans le réservoir souterrain pour faciliter la production de pétrole lourd, puis l'eau extraite avec le pétrole sera traitée et réutilisée pour générer de la vapeur. Cette méthode permet d'optimiser la quantité d'eau de process recyclée (environ 99 %).

- Aux Pays-Bas, l'usine de torréfaction de DEMB (anciennement Sara Lee) souhaitait réduire les dépenses liées à la production des énormes quantités de vapeur dont elle a besoin au quotidien pour la production de café soluble et de liqueurs de café. Pour accompagner l'accroissement de la capacité de production du site tout en réduisant son empreinte carbone, Veolia a mis au point un système de séchage et de combustion unique au monde, avec une chaudière biomasse alimentée par les résidus de marc de café issus du process de l'usine. Ces résidus sont brûlés pour produire de la vapeur. Ce sont ainsi des économies réalisées sur l'achat de gaz naturel et une réduction de l'empreinte environnementale, avec 14 000 tonnes d'émissions de CO_2 évitées par an.

- En avril 2013, Veolia et Total ont inauguré Osilub, usine de régénération des huiles usagées en lubrifiants haut de gamme. Le procédé de régénération, élaboré par Veolia, en collaboration avec le Centre régional d'innovation et de transfert de technologie de Toulouse et le concours de l'Ademe, permet de produire une huile de base régénérée, le Vacuum Gas Oil (VGO), qui subit un traitement de *finishing* dans la raffinerie Total implantée à proximité. Cet exemple de synergies industrielles s'inscrit aussi dans un processus d'économie circulaire (économie de ressources).

Témoin de ce que nous construisons avec nos clients industriels, **le prix *Preferred Quality Supplier***, a été attribué à Veolia par Intel Corporation en avril 2014 pour lui avoir permis d'atteindre, mais aussi de dépasser, ses objectifs environnementaux (gestion des déchets).

Des exemples de contrat « gagnant-gagnant » existent aussi dans le secteur tertiaire :

- le contrat de performance énergétique passé sur 10 ans avec AG Insurance à Bruxelles (Belgique) prévoit que les économies sont réparties par moitié entre Veolia et son client ;
- dans un immeuble du centre d'affaires de Sydney (CBC, Australie), la rémunération de Veolia est liée aux progrès en matière d'efficacité énergétique.

Les consommateurs / usagers, les communautés locales impactées

Veolia propose à ses clients collectivités d'assurer la gestion de la relation consommateurs. Lorsque cette responsabilité lui est déléguée contractuellement, le Groupe déploie son expertise de mise en œuvre de centres de relation consommateurs et l'adapte aux particularités locales, comme l'illustrent les exemples suivants.

- Dans son contrat avec le Sedif en Île-de-France, Veolia a pour mission de gérer les relations avec les consommateurs du service de l'eau, ce qui s'est traduit par la création :
  - d'une charte service client (engagements de qualité, de délai de réponse et d'intervention) ;
  - du centre service client, devenu en 2011 un service au client sous la marque Clario (simplification et clarification des services, proximité, nouveaux engagements, etc.) ;
  - de l'Observatoire de la qualité du service public de l'eau (enquêtes réalisées 3 fois par an sur un échantillon de plus de 4000 usagers) ;
  - de la cellule d'assistance aux clients en difficulté (Programme eau solidaire).

- Le *Club consommateurs* à Marseille, qui existe depuis 1998, implique le management au plus haut niveau. Le PDG des Eaux de Marseille assiste à chaque réunion et, en fonction des sujets abordés, les directeurs en charge du dossier interviennent pour répondre aux questions des comités d'intérêt de quartier (CIQ). Ce club a pour vocation de favoriser la remontée spontanée des attentes, exigences, blocages et sujets de contestation. L'objectif est de délivrer des informations aux représentants de la société civile qui jouent le rôle de relais, mais dans une optique d'échange, où les participants ont aussi la possibilité d'aborder librement les sujets de leur choix.

- En Colombie et en Équateur, Veolia a organisé des services dédiés à la relation avec les consommateurs et les parties prenantes, en particulier dans les quartiers défavorisés. Ces services de gestion communautaire font partie de la direction commerciale des filiales locales, où des moyens humains et matériels adaptés leur sont alloués. Ils travaillent de manière transverse avec tous les services et ont un rôle pivot, qui consiste principalement à informer et à écouter les habitants à l'occasion de tout nouveau projet (opération de branchement, lancement de chantier, nouveau modèle de facture, développement de l'assainissement, etc.), à identifier des problématiques et à alimenter les services commerciaux afin qu'ils adaptent leurs prestations. Ils remplissent cette mission en relation avec des représentants identifiés au sein de chaque quartier et avec les élus et les autres partenaires publics et associatifs. Ce type d'organisation est considéré comme stratégique pour Veolia, car il contribue à la réussite de son ancrage local.

- Les enquêtes de satisfaction client que Veolia mène régulièrement, dans le cadre de son activité courante, ont pour finalité d'estimer les progrès du service, les bénéfices qu'en retirent les usagers, mais également de mieux comprendre leurs motifs d'insatisfaction et leurs attentes. Localement, dans de nombreuses exploitations, nous prenons des engagements envers nos clients et lorsque nos services sont assez matures pour avoir déployé des systèmes de management qualité, ces engagements font l'objet d'un suivi rigoureux dans le cadre de notre démarche d'amélioration continue.

Le Groupe développe également des actions de médiation (ex. Pimms et VoisinMalin en France, services dédiés à la relation avec les consommateurs et les parties prenantes, en

particulier dans les quartiers défavorisés, en Amérique latine – cf. *Acces VII* chapitre 4.1.3 infra) ou des partenariats d'accompagnement social de publics en difficulté (cf. chapitre 3.4 infra).

Enfin, le Groupe développe des initiatives au niveau local pour nourrir le dialogue avec les communautés et les habitants d'un territoire : actions ciblées d'information ou de sensibilisation, réunions de quartier, rencontres avec les élus et associations locales, visites de sites et journées portes ouvertes pour l'information du grand public, etc.

- Le programme *Alrededor de Iberoamérica* est une campagne éducative menée depuis plusieurs années dans les écoles des municipalités où le Groupe exerce ses activités en Amérique latine. En partenariat avec l'OEI (*Organización de estados iberoamericanos*), cette campagne de sensibilisation touche près de 30 000 enfants entre 8 et 11 ans dans les écoles publiques de huit pays (dessins, jeux de sociétés, supports pour les enseignants, concours de rédaction…). L'édition 2015 portera sur le thème de l'économie circulaire (les thèmes des campagnes précédentes portaient notamment, sur les objectifs du millénaire, les villes durables, l'environnement et le développement durable).

Le secteur informel

Le rôle du secteur informel peut être multiple sur les activités que nous gérons. Parfois concurrent (par exemple, dans l'activité du recyclage), parfois complémentaire, le secteur informel représente, dans certains cas, un enjeu crucial pour l'économie des contrats de Veolia. Aussi sa prise en compte - et des parties prenantes impliquées - comme l'illustrent les deux exemples ci-après, est indispensable.

- En Colombie, un programme d'inclusion sociale des chiffonniers a été développé sur le centre de stockage de déchets *CET Présidente* à Cali, en partenariat avec les entités locales. À la suite de la mise en place d'un plan d'action destiné à formaliser l'activité, 100 chiffonniers ont constitué deux coopératives de recycleurs. Ils ont reçu une formation adaptée et obtenu l'accès aux services médicaux. L'entreprise a pris en charge 100 % du financement du projet (formation, création des coopératives, entre autres). D'autres acteurs locaux se sont engagés en matière de santé, d'alimentation et d'éducation. Après une phase de consolidation (2008-2012) les coopératives fonctionnent aujourd'hui de façon autonome et l'entreprise prépare la sous-traitance de certains services (ex : entretien de parcs et jardins).

- Aux Philippines, dans le secteur informel du recyclage des déchets d'équipements électriques et électroniques de la région métropolitaine de Manille, la fondation Veolia soutient le programme (sur 4 ans) lancé en 2012, par l'ONG Médecins du monde (MDM) qui vise à améliorer les conditions de travail et la santé des travailleurs de ce secteur. Il s'agit d'un mécénat financier et de compétences, par la mise à disposition de volontaires issus d'une société du Groupe, spécialisée dans la valorisation de D3E, qui permet de former ces recycleurs aux dangers des produits toxiques et de trouver, avec eux, des solutions pour minimiser les risques sanitaires et modifier les pratiques de recyclage.

2a.3. Dialogue avec les représentants de la société civile et du monde académique

L'institut Veolia: instrument de prospective

L'institut Veolia est une association de loi 1901 créée par Veolia pour construire une vision prospective sur des défis émergents au carrefour des thématiques environnementales et sociétales. Depuis 2001, il développe ses activités par un dialogue permanent avec les milieux scientifiques, intellectuels et les acteurs du développement, comme les ONG, qui font référence sur les sujets étudiés. Il entend ainsi contribuer à la réflexion à long terme sur des enjeux universels et agir comme une plate-forme d'échanges indépendante.

Pour toutes ses activités, l'institut Veolia s'appuie sur un réseau pluridisciplinaire et international de partenaires, dont les membres de son comité de prospective[1] qui compte sept membres, personnalités reconnues du monde académique et institutionnel international. Avec ce Comité, il bénéficie d'un regard externe de premier plan pour guider ses travaux tout en conservant un ancrage dans la réalité quotidienne des activités de l'entreprise. Cette double capacité constitue à la fois l'originalité et la force de l'institut Veolia.

L'orientation prospective majeure en 2014 a porté sur les liens entre écosystèmes, économie et société avec une réalisation phare : la 7e Conférence de prospective environnementale de l'Institut les 29 et 30 mai à Washington DC sur la restauration des écosystèmes. Cet événement a été réalisé sous le patronage de l'Académie des sciences américaine, conjointement avec le *Water Science and Technology Board* du Conseil pour la recherche américain, l'Agence française de développement et l'Union internationale pour la conservation de la nature, et en association avec la fondation du Prince Albert II de Monaco, la Convention des Nations Unies pour la lutte contre la désertification, le *World Resources Institute*, *Conservation International* et la Mission pour les relations avec la société civile de l'ambassade de France aux États-Unis.

Ce forum de discussion a mobilisé experts scientifiques, représentants des secteurs publics et privés, ONG, bailleurs de fonds et organisations internationales pour partager l'état de l'art des connaissances, des études de cas concrets et favoriser le partage de solutions pour lutter contre les dégradations des écosystèmes (forêts, rivières, mangroves, océans, zones humides ou zones arides) et restaurer leurs fonctionnalités.

Grâce aux partenariats innovants établis pour l'occasion, l'Institut a réuni pour le projet les meilleures compétences et les réseaux les plus en pointe et les plus légitimes pour bâtir un forum international de haut niveau avec :

- un sujet mobilisateur et un timing approprié en amont de la Conference of the Parties (COP) biodiversité de l'ONU et de la préparation des objectifs de développement durable post-2015 ;
- un programme de qualité réunissant 52 experts internationaux, parmi les plus reconnus, venant de 15 pays différents ;
- un lieu emblématique de l'Académie des sciences, symbole de l'excellence scientifique des États-Unis.

Le succès a été au rendez-vous puisque près de 700 personnes se sont inscrites et 400 personnes ont assisté aux deux journées de conférence.
Les conférences de l'Institut ont pour objectif de nourrir les débats publics, catalyser les réflexions novatrices, mobiliser les meilleures expertises et faciliter le dialogue entre les acteurs. Ce faisant, l'Institut remplit ainsi pleinement son rôle d'éclaireur sur les sujets de prospective environnement et société.

L'Institut a également contribué à l'étude de l'adaptation des villes aux catastrophes naturelles ou climatiques, au sein du projet de recherche européen *Ramses - Science for cities in transition*[2]. En 2014, sa contribution a porté notamment sur la définition des indicateurs

1) Les 7 membres permanents sont : Esther Duflo, Harvey Fineberg, Pierre-Marc Johnson, Philippe Kourilsky, Rajendra K. Pachauri, Mamphela Ramphele et Amartya Sen. - 2) Aux côtés de 12 partenaires tels que le Potsdam Institute for Climate Research (PIK), la London School of Economics and Political Science, l'Organisation mondiale de la santé, le secrétariat européen de l'ICLEI et d'autres organisations allemandes, britanniques, belges, françaises, italiennes et espagnoles.

pour la résilience des infrastructures urbaines avec une revue de la littérature et des ateliers d'échanges avec des villes partenaires de Ramses. À noter qu'à travers l'Institut, le groupe Veolia est le seul représentant des entreprises à agir aux côtés de partenaires académiques et institutionnels.

Pour atteindre son objectif de capitalisation et de partage des expériences et des savoirs, l'Institut développe aussi depuis 2007 deux projets originaux de journaux scientifiques électroniques S.A.P.I.EN.S et FACTS Reports, le premier dédié aux thèmes scientifiques interdisciplinaires du champ environnemental et le second aux actions de terrain en faveur du développement, menées par les ONG notamment. Aucune entreprise, à notre connaissance, ne dispose d'outils de publication prospective comme S.A.P.I.EN.S et FACTS Reports.
Ceux-ci permettent dans le même temps de :

- collecter des connaissances objectives et se confronter à des idées novatrices ;
- identifier de nouveaux défis et besoins émergents ;
- créer et entretenir des réseaux d'experts ;
- repérer les meilleures connaissances dans une approche pluridisciplinaire et des pratiques innovantes auprès d'ONG, et les mettre en partage.

En plus des soumissions spontanées d'articles, le déploiement des revues passe par des partenariats thématiques ou géographiques à l'impact immédiat tant en termes de diversification du lectorat que de couverture géographique, avec en 2014 :

- un numéro spécial S.A.P.I.EN.S sur la restauration à grande échelle, préparé et publié pour la conférence de l'Institut à Washington, conjointement avec les partenaires coorganisateurs de l'événement. Une occasion d'établir un état de l'art sur la restauration des écosystèmes, les améliorations écologiques obtenues et les opportunités de développement socio-économique qui s'y rattachent. Un outil aussi pour repérer des cas pratiques exemplaires, des technologies en développement et des acteurs émergents.
- Trois numéros spéciaux de FACTS Reports : le premier sur *Haïti : Innovations locales, clés pour un développement durable et inclusif*, une contribution au projet *Mémoire du développement* porté par la Fondation de France après le tremblement de terre de 2010 ; le second sur *La distribution au dernier kilomètre*, un facteur déterminant pour la mise à disposition des biens et services et au-delà, pour l'inclusion économique et sociale des populations les plus démunies ; et le troisième, en partenariat avec Civicus, l'Alliance mondiale pour la participation citoyenne, sur *Les innovations démocratiques locales*.

Ces collaborations permettent de fédérer une communauté spécifique sur un sujet donné, d'apporter contenu et visibilité et *in fine* d'accroître l'impact auprès d'un lectorat toujours plus important et international.
L'année 2014 a vu une très bonne progression et des nouveaux records de consultation des sites de S.A.P.I.EN.S et de FACTS qui totalisent respectivement 500 000 et 625 000 pages vues.
Ces partenariats éditoriaux innovants traduisent l'engagement de Veolia pour la promotion de l'intérêt général en mobilisant d'une part les milieux scientifiques concernés et, d'autre part, des acteurs de terrain et réseaux d'ONG de référence.
En 2012, l'institut Veolia a obtenu l'accréditation officielle de l'assemblée générale de l'Onu et intégré le réseau société civile du département des Affaires sociales. Il est aussi reconnu par la commission européenne comme organisme de recherche, une condition sine qua non pour participer au 7e programme-cadre (FP7). Ces avancées ont favorisé la reconnaissance de l'institut Veolia comme plate-forme de partage de connaissances et de mise en réseau sur des thématiques prioritaires.
Grâce à l'engagement de Veolia et avec ses revues, ses études et ses conférences, l'institut Veolia mobilise et valorise des connaissances scientifiques fiables et des compétences de terrain validées pour les diffuser largement, en accès libre, auprès de tous les acteurs, publics et privés, impliqués dans les réflexions sur le développement durable.

Pour plus d'informations : www. institut.veolia.org

Exemples de partenariats

Les exemples ci-dessous illustrent les partenariats fondés sur la création de valeur partagée entre Veolia **et le monde académique** (ex. Antropia et l'Institut pour l'innovation et l'entrepreneuriat social (IIES) de l'Essec) ou **la société civile** (ex. Think tank Entreprise et pauvreté, partenariat avec Ashoka, social business).

Partenariat avec l'Institut pour l'innovation et l'entrepreneuriat social (IIES) de l'Essec

Créé en 2005 par la chaire entrepreneuriat social de l'Essec, IIES est le premier institut d'entrepreneuriat social lancé par une école de management en France. Au travers de programmes de recherche-action, il vise à soutenir l'émergence et le développement d'entreprises sociales pérennes et à fort impact social. Point de rencontre d'idées innovantes, il permet la confrontation des actions de terrain avec la théorie.

Au travers d'une collaboration avec Veolia, l'IIES travaille, depuis 2013, sur l'évaluation du projet **Grameen Veolia water**, issu du partenariat avec Grameen healthcare service (filiale de Grameen bank). Il s'agit de la première opération de social business pour Veolia, qui a pour objectif de desservir en eau potable des populations rurales pauvres résidant au Bangladesh dans des zones où les nappes phréatiques sont naturellement chargées en arsenic (cf. chapitre 4.1.3, Acces V, infra).
L'outil d'évaluation développé combine divers indicateurs dans les domaines financier, environnemental, social et de la santé. Ce travail s'est traduit principalement par la construction et la mise en place d'indicateurs de suivi de la performance sur les enjeux clés, auxquels ont été ajoutés des objectifs chiffrés en 2014. Ces indicateurs sont très utiles à l'entreprise évaluée. Ils permettent un meilleur suivi du projet, pour les administrateurs et ont été déclinés en outils d'aide à la décision pour les managers.
À partir de l'expérience de la Grameen Veolia water, la chaire entrepreneuriat social de l'Essec a créé un cas pédagogique. Il est soumis aux étudiants de la chaire Essec d'entrepreneuriat social et aux Global MBA depuis 2012.
Dans le secteur de l'entrepreneuriat social, un nouveau partenariat a été établi avec l'IIES-ESSEC, et plus particulièrement avec son **incubateur Antropia** pour le développement de processus d'incubation d'entrepreneurs sociaux en lien avec les métiers de Veolia à l'échelle d'un territoire. Cette collaboration, par mise en commun, d'une part du savoir-faire en matière d'économie sociale et solidaire d'Antropia, et le maillage territorial d'une entreprise telle que Veolia d'autre part, doit permettre d'aider les entrepreneurs sociaux à rendre leur entreprise plus performante, plus efficace et pérenne.

Participation à l'action tank Entreprise et pauvreté

Créé en 2010, à l'initiative de la chaire *Social business, entreprise et pauvreté* de l'école HEC Paris, comme laboratoire d'expérimentations sociales, l'action tank *Entreprise et pauvreté* réunit aujourd'hui entreprises, associations et monde académique autour d'un objectif commun : contribuer à la réduction de la pauvreté et de l'exclusion en France. Il a pour objet de favoriser le développement, par des entreprises, de projets économiquement soutenables ayant un impact sur la réduction de la pauvreté et de l'exclusion en France et susceptibles d'être déployés à grande échelle. L'action tank est coprésidé par Martin Hirsch, directeur général de l'Assistance publique-Hôpitaux de Paris et Emmanuel Faber, directeur général de Danone SA. Veolia a rejoint l'action tank début 2014 et participe activement au groupe de travail consacré à la réhabilitation des copropriétés dégradées.

Le social business et la Grameen bank

Grameen Veolia water est le fruit du partenariat de Veolia avec une filiale de Grameen bank. Ce projet, et le modèle

économique innovant (cf. chapitre 4.1.3 infra) qu'il met en œuvre (le social business), retiennent l'attention de prestigieuses universités, notamment l'Essec (cf. ci-dessus : IIES, Institut pour l'innovation et l'entrepreneuriat social).

Incubateur Ashoka

Signé en 2014, le partenariat entre Veolia et Ashoka (premier réseau mondial d'entrepreneurs sociaux - 3000 dans 80 pays) a pour objet l'élaboration de mécanismes permettant de développer l'entrepreneuriat social à l'échelle d'un territoire. Lors de *Ashoka Changemaker's week 2014*, Veolia a pris l'engagement public de création d'incubateurs en France et à l'étranger.

2a.4. Dialogue avec les organisations pour le développement

Partenaire des organisations internationales, Veolia poursuit sa coopération avec les principales agences de l'Onu, les organisations bilatérales et les bailleurs de fonds internationaux, pour concrétiser les engagements pris lors de son adhésion au Global Compact en juin 2003, contribuer à atteindre les Objectifs du millénaire et participer à la définition des agendas internationaux pour le développement.

- En 2014, le Groupe a obtenu le niveau de différenciation Advanced pour sa communication sur le progrès (Communication on Progress) dans le cadre de son adhésion au Pacte mondial des Nations Unies (Global Compact). En travaillant auprès des réseaux locaux du Global Compact, le Groupe contribue au rayonnement de ses principes, notamment en France où il anime le club « Advanced » d'échange des bonnes pratiques. Veolia s'engage par ailleurs au-delà des dix principes du Global Compact en participant activement aux travaux du groupe thématique CEO Water mandate.

- Depuis 2013, Veolia est directement associé à la consultation des groupes majeurs initiée par l'ONU dans la préparation de la prochaine conférence des parties sur le climat (COP21 à Paris en 2015). Veolia a ainsi participé au sommet climat de l'ONU en septembre 2014 à New York et à la COP20 de Lima (Pérou) en décembre 2014. (cf. *Piloter notre responsabilité environnementale*, chapitre 3, supra).

- Partenaire du R20[1] qui réunit plusieurs régions du monde autour d'un objectif commun de lutte contre le changement climatique, Veolia a participé les 10 et 11 octobre 2014 au Sommet Mondial des Régions pour le Climat.

- Veolia est membre actif de la campagne urbaine mondiale pilotée par le programme UNHabitat, l'agence des Nations Unies qui promeut l'urbanisation durable. Ce qui s'est traduit en 2014 par la participation active du Groupe au Forum urbain mondial de Medellin (Colombie, avril 2014) sur le thème « L'équité urbaine dans le développement – Villes pour la vie », ainsi qu'à la préparation de la conférence des Nations-Unies « Habitat III » (Istanbul, 2016). Veolia y met l'accent plus particulièrement sur la place des services de base dans la planification urbaine stratégique. Dans le cadre de la préparation de la conférence *Habitat III*. Veolia est aussi associé au programme de partenariat entrepreneurial CGLU (Cités et gouvernements locaux unis) pour rappeler l'importance de ses métiers et de son business model.

1) R20 (regions of climate action), organisation non gouvernementale fondée, en 2010, par Arnold Schwarzenegger, avec le soutien des Nations Unies, est une coalition de gouvernements subnationaux, compagnies privées, organisations internationales, ONGs et institutions académiques et financières. Selon la Charte du R20, l'ONG tend à prévenir l'augmentation de 2° de la température mondiale d'ici 2020, en réduisant les émissions mondiales de gaz à effet de serre de 75 %.

En parallèle, Veolia a également souhaité s'engager dans différents partenariats opérationnels avec des organisations internationales, soit pour travailler sur des projets d'infrastructure dans des contextes difficiles, soit pour participer à des expérimentations liées à la promotion de l'accès aux services essentiels pour tous. Cet engagement a par exemple pris la forme de coactionnariats avec des institutions telles que Proparco (Groupe AFD) ou IFC (International finance corporation – Groupe Banque mondiale) dans les sociétés opérant en Afrique, au Maghreb, en Inde, où les enjeux du développement des infrastructures et de l'accès aux services d'eau, d'assainissement et d'électricité sont cruciaux.

En s'impliquant financièrement avec des acteurs du développement, Veolia s'engage plus volontairement dans les pays émergents en sécurisant ses actifs et en intégrant clairement des objectifs sociétaux dans ses contrats. Le Groupe s'est engagé avec la Banque mondiale dans des expériences où les compétences et le dialogue ont permis de remporter des contrats. En Inde (Demo zone du Karnataka) Veolia a prouvé qu'il était possible et abordable de fournir de l'eau en continu par un programme de rénovation des canalisations adéquat. Outre les solutions techniques et opérationnelles, les compétences des salariés, c'est le modèle contractuel novateur public privé strict (maîtrise des risques financiers), la participation et le dialogue communautaire (cellule de médiation sociale pour coopérer avec les parties prenantes, locales ou l'Etat) et la communication/sensibilisation des habitants qui ont permis à Veolia de satisfaire les attentes et de prolonger à deux reprises le contrat. Ce « laboratoire » a aussi ouvert la voie à d'autres contrats en Inde (ex : contrat avec la ville de Nangloi, 1 million d'habitants). Le cas du Maroc (projet pilote OBA) est à rappeler aussi.

2a.5. Participation aux plates-formes multiacteurs

En s'investissant dans des réseaux ou plates-formes multiacteurs, tant à visée locale qu'internationale, le Groupe recherche des synergies avec son écosystème (secteur privé, public, associatif ou monde de la recherche). Ces synergies sont sources de production de messages, voire d'actions communes pour le développement et la mise en valeur des territoires.

Il s'agit aujourd'hui, pour le Nouveau Veolia, non seulement de dialoguer, mais aussi de coconstruire des projets entre acteurs.

Vivapolis est la marque-ombrelle visant à fédérer les acteurs français – publics et privés – qui veulent promouvoir, à l'international, une ambition partagée d'un développement urbain durable. Avec la marque Vivapolis, le Gouvernement souhaite fédérer les entreprises françaises et les élus locaux pour conquérir les marchés du développement urbain, en pleine expansion dans les pays émergents. Cette démarche est collectivement développée et soutenue par les pouvoirs publics français et par des fédérations professionnelles du secteur privé. Elle a été lancée à Nantes en septembre 2013, à

l'occasion d'Ecocity, dixième sommet mondial des villes durables auquel Veolia a participé. Un site Internet vivapolis.fr (et vivapolis.com) a été lancé, sous le pilotage d'Ubifrance. Il présente une base de données des entreprises françaises (dont Veolia), leur positionnement et leurs références, et des exemples de réalisations. Veolia, à travers différents groupes de travail interprofessionnels, a participé à la création de cette marque et en est un contributeur actif.

France nature environnement (FNE) et Veolia ont mené une réflexion depuis 2009 sur l'étalement urbain, phénomène de grande ampleur qui interroge tous les acteurs (collectivités, habitants, agriculteurs, entreprises, associations...). C'est ce que résume l'ouvrage *Étalement Urbain - Réflexions croisées – Éléments de définition et termes du débat*, coédité par FNE et Veolia, en 2013. Il analyse les causes et conséquences du phénomène, tout en s'efforçant de clarifier les termes souvent flous associés à l'étalement urbain, et en rappelant les enjeux et controverses qu'il suscite. La confrontation des théories aux réalités de terrain vécues par les deux partenaires apporte une lecture complémentaire aux recherches et travaux déjà réalisés sur le sujet.

Veolia est membre fondateur du **Partenariat français pour la ville et les territoires (PFVT)** constitué sous l'égide de deux ministères (ministère des Affaires étrangères et ministère de l'Économie) avec le soutien de l'Agence française pour le développement. Cette plate-forme rassemble les acteurs français de l'urbain pour favoriser le rayonnement international de leur expertise par le biais d'études, de publications et d'événements auxquels le Groupe contribue activement. Le PFVT est ainsi un levier de reconnaissance de Veolia comme acteur de la coopération urbaine internationale. C'est à ce titre que Veolia a rejoint l'Institut pour la coopération internationale des collectivités créé par l'association Cités unies France (CUF) et a participé en juillet 2014 à son forum à Paris.

Veolia s'est également positionné comme acteur engagé dans la réflexion sur la future métropole Grand Paris en prenant l'initiative de créer en son sein, en 2010, une cellule de réflexion, la *Mission métropole du Grand Paris*, qui alimente le débat public par des publications, l'organisation de conférences ou des réflexions sur les services de demain. Ce projet mobilise de nombreux décideurs publics et privés (une quarantaine d'organismes) qui ont l'ambition commune de faire de la métropole un territoire attractif favorisant les investissements, notamment internationaux, le développement économique, la création d'emplois et l'amélioration de la qualité de vie des habitants. La mission anime l'action de Veolia à travers les capacités du Groupe, en particulier dans les domaines de **l'innovation et de la formation** (grâce à son campus de formation à Jouy-le-Moutier). Quelque 15 000 collaborateurs de notre Groupe interviennent chaque jour sur le territoire du Grand Paris dans les métiers de proximité que sont les services à l'environnement.

Veolia est membre actif du **Partenariat français pour l'eau**, plate-forme d'échanges française sur la gouvernance et la gestion des ressources en eau. En lien avec les acteurs publics et associatifs majeurs de la coopération internationale dans le domaine de l'eau, le Groupe participe à une réflexion prospective pour promouvoir les innovations et le savoir-faire français dans ce domaine. Dans une approche collective, le PFE contribue à mettre l'eau à l'ordre du jour de l'agenda international.

Membre fondateur et président du **pôle de compétitivité eau de Montpellier**, Veolia a participé activement à la mise en place et au développement de ce réseau interprofessionnel à vocation mondiale. Créé à partir d'une initiative gouvernementale française, ce pôle de compétitivité constitue un réseau de centres de recherche, d'organismes de formation, et d'entreprises, engagé dans une démarche partenariale autour de projets innovants conduits sur un marché identifié et porteur, celui de l'eau. Le pôle eau regroupe aujourd'hui

plus de 130 entreprises, dont les projets répondent à l'un des quatre axes stratégiques suivants : (1) identification et mobilisation des ressources en eau, (2) gestion concertée de la ressource en eau et des usages, (3) réutilisation des eaux de toutes origines, et (4) approches institutionnelles et sociétales. Le réseau France Water Team qui associe au pôle eau les 4 clusters régionaux en Midi-Pyrénées, Languedoc-Roussillon et PACA, accueille au total près de 300 membres, entreprises et organismes de recherche. Au cours des trois dernières années, le pôle eau a examiné plus de 120 projets collaboratifs à vocation industrielle ou scientifique et en a labellisé une soixantaine dont la moitié a reçu plus de 30 M€ de subventions publiques. Il s'est également fortement impliqué dans la création et l'animation du salon régional de l'eau et de ses techniques, Hydrogaïa, évènement majeur à l'échelle internationale (5e édition en 2015). Les chercheurs de Veolia (**Veri**) représentent la première force RD&I au sein du pôle. Dans près d'un tiers des projets labellisés (dont la moitié à vocation industrielle), Veri figure soit en porteur, soit en partenaire actif d'un groupement avec des PME/TPE. Le pôle eau développe par ailleurs des synergies de partenariat avec d'autres clusters régionaux : SWELIA , WSM et le club des éco-entreprises et Ea-Eco-Entreprises au sein du réseau France Water Team, et se coordonne avec les 2 autres pôle de l'eau DREAMS et HYDREOS.

Veolia est également partenaire historique des deux **pôles de compétitivité Mer Bretagne et Méditerranée** à vocation mondiale depuis leur création en 2005. Ces deux pôles « frères jumeaux », dont la performance et l'excellence ont été reconnues depuis 8 ans, se complètent dans leurs représentation et actions dédiées aux façades métropolitaines Manche-Atlantique et Méditerranée. Avec plus de 350 membres chacun, les deux pôles Mer sont entrés dans leur 3e feuille de route 2013-2018 avec l'Etat français et les Régions, et poursuivent l'ambition de développer durablement l'économie maritime et littorale, notamment par l'excellence de l'innovation et répondre aux grands enjeux de la maritimisation (gestion de l'espace terre-mer, épuisement des ressources, mondialisation des échanges, etc.).
Acteur engagé dans la gouvernance et Vice-Président de ces Pôles, Veolia est résolument impliqué dans le développement de deux des six domaines d'actions stratégiques des Pôles, « Environnement & Aménagement du littoral » et « Ports & Infrastructures », et contribue à animer le tissu des acteurs des territoires littoraux et coconstruire les filières du génie écologique et des services à l'environnement en milieu côtier.

Enfin, le **Conservatoire du littoral, Rivages de France** et Veolia, partenaires depuis 2005, ont réuni leurs expertises durant ces 3 dernières années pour valoriser les zones humides littorales, leurs fonctions et services rendus à la société. Les zones humides littorales sont des espaces intermédiaires d'interface entre la terre et la mer qui contribuent à la régulation du grand cycle de l'eau et jouent en particulier un rôle-clé d'atténuation des effets du changement climatique comme les inondations, les crues, l'érosion côtière.
À travers ce partenariat, Veolia poursuit son engagement pour le développement et la valorisation des territoires, notamment les territoires littoraux qui doivent concilier attractivité économique et touristique, avec préservation des ressources et gestion des risques environnementaux.

2a.6. Dialogue avec les autorités internationales, européennes et nationales

Veolia contribue aux réflexions, consultations et travaux relatifs à l'évolution de la gestion des services à l'environnement, menés par les décideurs publics européens et nationaux, les associations professionnelles, les *think tanks* et les ONG.

Ces actions sont menées dans le cadre de son adhésion au *Global Compact*, des réglementations internationales, européennes et nationales, des codes de conduite de différentes institutions, ainsi que dans le cadre général du programme éthique du Groupe (s'appuyant sur le *Guide éthique*, la *Charte de comportement du manager* et le *Guide de conduite à destination des collaborateurs du Groupe exerçant des activités de représentation d'intérêts*).

Depuis 2010, la direction des affaires publiques, rattachée au secrétaire général, coordonne les activités de représentation d'intérêts du Groupe en France et au niveau de l'Union européenne. Dans le cadre de la nouvelle organisation du Groupe, elle dispose, depuis 2013, de référents affaires publiques dans l'ensemble des zones géographiques dans lesquelles le Groupe est actif.

Les grandes orientations des activités de la direction des affaires publiques sont arbitrées, si nécessaire, par le comité exécutif. Elles font l'objet d'une information semestrielle aux membres du conseil d'administration du Groupe.

Renforcement des engagements du Groupe en matière de représentation d'intérêts auprès des autorités publiques

Par souci de transparence, alors que ces démarches ne sont pas obligatoires, Veolia est inscrit au **registre des représentants d'intérêts** de la Commission européenne et du Parlement européen (depuis 2009), et en France, au registre des représentants d'intérêts de l'Assemblée nationale (depuis 2010) et à celui du Sénat (depuis 2011).

Le Groupe est également membre de l'ARPP, l'Association professionnelle des responsables des relations avec les pouvoirs publics. Cette association française, qui a établi une **charte de déontologie** que ses membres s'engagent à respecter sous peine d'exclusion, est d'ailleurs présidée par la directrice des relations institutionnelles de Veolia en charge des relations avec le Parlement.

Par ces inscriptions et ces participations, le Groupe a pris l'engagement formel de respecter les codes de conduite mis en place par ces différentes institutions.

Mis à jour en 2013, le **Guide éthique** du Groupe précise que, dans ses relations avec les autorités publiques, « *Veolia contribue de façon transparente à l'élaboration des réglementations et des politiques publiques sur les sujets en lien avec son activité* ».
Il rappelle, parmi les règles de conduite applicables à tout salarié dans l'exercice de ses activités, le respect des législations et réglementations, la lutte contre la corruption d'agents publics et privés et la prévention des situations de conflits d'intérêts. Sur ce dernier point, par souci pédagogique, des exemples de situations requérant une attention toute particulière sont décrits et la consultation de la hiérarchie conseillée en cas de questionnement. Le *Guide éthique* précise également les règles applicables aux invitations et cadeaux reçus ou offerts qui ne doivent être qu'exceptionnels, symboliques, non pécuniaires et de faible valeur. Les dispositifs de contrôle interne du Groupe sont utilisés pour l'application de ces règles.

La **Charte de comportement du manager** appelle en outre le manager à assumer son rôle et ses comportements en tant que manager responsable et à l'écoute des parties prenantes et de ses clients et à rappeler « *régulièrement les procédures internes, les réglementations applicables…* » et à réagir « *rapidement, visiblement et de manière appropriée en cas de manquement aux règles* ».

Afin de compléter ces dispositifs, en mai 2014, la direction des affaires publiques a finalisé, après plusieurs réunions de coordination des référents affaires publiques, le **Guide de conduite à destination des collaborateurs du Groupe exerçant des activités de représentation d'intérêts** auprès des autorités publiques nationales et locales (législatifs, exécutifs et régulateurs), des institutions de l'Union européenne et des organisations internationales. Ce document a été diffusé aux collaborateurs concernés et demeure accessible sur le site intranet du Groupe.

Enfin un représentant de la direction des affaires publiques a participé au Congrès européen en éthique et gouvernance et au séminaire sur l'intégrité dans le lobbying, organisé en mars 2014 à Paris par l'OCDE.

Contributions de Veolia aux travaux des autorités publiques

Le Groupe contribue à l'information des autorités publiques et de nombreuses autres parties prenantes, sur l'impact et les conséquences des réglementations et des politiques publiques en lien avec son activité.

En 2014, la contribution de Veolia a porté sur les questions d'économie circulaire ainsi que sur les métiers de l'eau, de la propreté et de l'énergie. Les principaux éléments de positionnement ont été repris dans un document intitulé les *12 recommandations sur l'économie circulaire*[1], publié en novembre, à l'intention des représentants des institutions européennes.

Le Groupe s'attache à rendre publiques sur le site des structures qui l'y invitent (c'est le cas de la Commission européenne), les contributions écrites qu'il remet aux autorités.

Certaines contributions se font sous forme d'audition.

- Au cours de l'année 2014, l'expertise du Groupe a notamment été requise à l'Assemblée nationale française. Le président-directeur général du Groupe a été appelé à présenter ses propositions pour l'émergence de nouvelles filières de recyclage sur le territoire dans le cadre du **plan Recyclage et matériaux verts** ; le directeur général adjoint chargé des ressources humaines a formulé les observations du Groupe sur le financement de l'**apprentissage**.

- Le Groupe a par ailleurs été auditionné par deux parlementaires en mission auprès du Gouvernement français, l'un chargé d'une étude sur le **démantèlement de gros matériels** et l'autre d'une étude sur **l'industrie papetière**. Le Groupe a également été consulté par le ministère délégué chargé du Développement pour une étude d'impact sur l'application à la gestion des déchets ménagers, de l'affectation, dans la limite de 1 %, du produit de la **taxe de la redevance « déchets »** à des actions de coopérations, comme cela existe déjà pour le secteur eau et assainissement.

- **Paquet énergie-climat :** le Groupe a participé à la consultation publique (Livre vert) en juillet dernier, dans le cadre de la révision de la politique européenne en matière de climat et d'énergie à l'horizon 2030. Il s'est positionné[2] pour un signal prix carbone incitatif pour les investissements dans l'efficacité énergétique et les énergies renouvelables et en faveur d'un objectif contraignant en matière d'efficacité énergétique. De plus, le Groupe a saisi cette occasion pour souligner la nécessité que l'Union européenne prenne en compte des énergies renouvelables dont le rapport coût-efficacité est favorable (technologies relatives à la biomasse, géothermie, valorisation énergétique des déchets) et détermine une politique spécifique à la chaleur.
Le président-directeur général a publié[3] un article sur le rôle des réseaux de chaleur et de l'efficacité énergétique dans le cadre des réflexions sur la sécurité énergétique dans la revue European Files, publiée sur le site Internet de la Commission européenne.

1) Document publié en 5 langues sur le site de la fondation Schuman (think tank français le plus visible à Bruxelles): http://www.robert-schuman.eu/fr/questions-d-europe/0331-economie-circulaire-et-efficacite-dans-lemploi-des-ressources-un-moteur-de-croissance - 2) http://ec.europa.eu/energy/en/consultations/consultation-progress-towards-2020-energy-efficiency-objective-and-2030-energy, dans « More » - 3) http://www.europeanfiles.eu/?portfolio=december-2014

Villes intelligentes : le Groupe a participé à des groupes de travail (Smart cities & communities de l'Union européenne et groupe miroir français, Smart city de l'Institut de la gestion déléguée) visant à recenser les initiatives et à proposer des mesures (volontaires, réglementaires, normatives) en faveur des villes intelligentes, c'est-à-dire dotées d'un système de gestion optimisée des flux et des ressources.

Efficacité de la ressource : Veolia a participé à la plate-forme européenne multiacteur ressource efficiency (EREP[1]), qui a produit une série de recommandations de politique publique européenne de court et moyen termes pour améliorer l'utilisation des ressources (dont les matériaux, l'énergie, l'eau et les sols) dans l'Union européenne.

La Conférence environnementale 2014 a fait l'objet d'un suivi particulier dans le cadre des travaux des organisations professionnelles et des réflexions menées par les autorités françaises dans la perspective de réformes envisagées en 2015.

En France, Veolia a aussi contribué aux travaux menés par la Fnade, notamment :

- le projet de loi transition énergétique adopté en Conseil des ministres, en juillet 2014, et examiné par l'Assemblée nationale en 1ère lecture, au cours du dernier trimestre ;
- le projet d'avis du comité de fiscalité écologique relatif aux déchets ;
- l'élaboration du plan déchet 2014 – 2020 par la Commission nationale des déchets.

Eau : le Groupe continue de contribuer aux travaux européens, menés autour de l'établissement de standards environnementaux liés à la mise en œuvre de la directive-cadre sur l'eau ainsi qu'à une éventuelle législation européenne sur le recyclage des eaux.

Contribution aux travaux du Centre international d'excellence sur les partenariats publics privés des Nations Unies : ce centre d'expertise, mis en place dans le cadre de la Commission économique pour l'Europe des Nations unies (UNECE), a vocation à identifier de bonnes pratiques, définir des standards internationaux dans le domaine des Partenariats Publics-Privés (PPP) et aider les gouvernements à adopter ces standards. Le secteur privé contribue aux travaux de ce centre d'expertise sur les PPP via le Business Advisory Board dont Veolia est membre, depuis 2013. Le Groupe apporte, en priorité, son expertise internationale sur les sujets relatifs aux PPP dans le secteur de l'eau, comme cela a été le cas lors de la Conférence internationale sur les PPP dans l'eau et l'assainissement, qui s'est tenue à Genève les 21 et 22 Octobre 2014.

Contribution aux travaux de l'OCDE sur la gouvernance de l'eau : le Groupe prend une part active à l'initiative de l'OCDE, qui vise à développer des principes de bonne gouvernance permettant aux pays-membres d'atteindre plus vite leurs objectifs de desserte et de gestion du grand cycle de l'eau.

Adoption de directives européennes sur les marchés publics et les concessions : le Groupe a présenté ses observations sur les conditions d'attribution et d'exécution des contrats de concession et sur l'exclusion du secteur de l'eau de la directive concessions. En France, le Groupe a pu exprimer ses observations sur la directive concessions lors de rencontres avec les parlementaires français, notamment dans le cadre des travaux de l'UNSPIC et l'IGD.

De manière générale, le Groupe a contribué aux réflexions menées par des fondations (comme l'Institut de la gestion déléguée) et des organisations professionnelles (comme l'Afep, Aquafed, la Fnade, FP2E, E3PO, l'Unspic).

Financement de projets par des fonds européens

La direction des affaires publiques identifie également, et accompagne, le cas échéant, les opportunités de financement, par des fonds européens, des projets du Groupe.

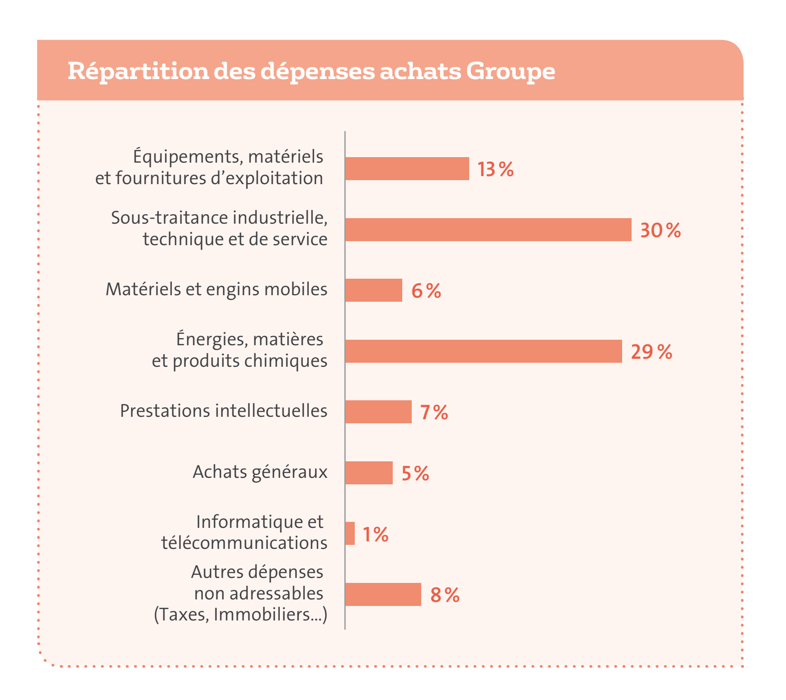
1) http://ec.europa.eu/environment/resource_efficiency/documents/erep_manifesto_and_policy_recommendations_31-03-2014.pdf

2b. Piloter des achats responsables

2b.1. Notre profil d'achat

En 2014, le montant total de la dépense externe s'élève à 10,2 milliards d'euros (hors Dalkia France et Transdev)[1]. Les dépenses achats sont classées par catégories définies selon la nature du besoin ainsi que la structure des marchés fournisseurs. Les achats de Veolia sont très variés et se structurent principalement autour des domaines d'achats suivants :

- **Sous-traitance industrielle, technique et de service :** la sous-traitance industrielle et de service concerne la maintenance, l'entretien et les travaux pour nos équipements et installations, elle est réalisée par des acteurs locaux et de petite taille (PME, ETI...) ;
- **Énergies, matières et produits chimiques :** cette famille d'achats comprend principalement l'électricité, le gaz naturel, le carburant et les autres combustibles, ainsi que les produits chimiques. Ces achats sont approvisionnés localement auprès d'acteurs nationaux ou de filiales de fournisseurs internationaux ;
- **Équipements et matériels industriels, et engins mobiles :** les équipements et matériels industriels, ainsi que les engins mobiles sont au cœur des dispositifs métiers exploités pour le compte de nos grands clients. Ils représentent une part significative de nos consommations énergétiques, et à ce titre, font l'objet d'un raisonnement en coût complet d'évaluation du cycle de vie. Leur approvisionnement se fait auprès de filiales de fournisseurs internationaux.



1) Et hors Pro Activa, EMEA, Hongrie, Roumanie Energie , SEM, Bartin, VEI (Excl. Entités internationales), Nishihara/JE (Japon), SIDEM (VWT), Espagne (données 2013) et JV

2b.2. Politique achats durables

La politique achats durables relaie les engagements de Veolia en intégrant les enjeux sociaux et environnementaux dans le processus Achats et le management de la relation fournisseur.
Cette politique contribue à améliorer la performance économique du Groupe, à anticiper les risques et à engager avec les fournisseurs des démarches responsables, porteuses d'innovation et de création de valeurs.

Le politique achats durables développée par Veolia s'articule autour des axes suivants :
- intégrer des enjeux de développement durable dans le processus d'appel d'offre ;
- engager nos fournisseurs et évaluer leur performance RSE ;
- participer au développement du tissu local.

MISE EN ŒUVRE DE LA POLITIQUE DANS LE PROCESSUS ACHATS

ENGAGEMENT DES ACHETEURS

- Charte achats
- Code de conduites achats
- Formations dédiées
- Actions de sensibilisation

↓

Engager des acheteurs vis-à-vis des enjeux du développement durable et des règles d'éthique.

QUALIFICATION DES FOURNISSEURS

- Charte fournisseurs
- Évaluation des soumissionnaires (selon cartographie des risques RSE par catégorie d'achats)
- Utilisation du coût total de possession

↓

Évaluer la pertinence des pratiques des fournisseurs avec les engagements du Groupe envers le développement durable.

CONTRACTUALISATION

- Clause développement durable

↓

Engager les fournisseurs à s'inscrire dans la continuité des engagements du Groupe envers le développement durable.

PILOTAGE DU CONTRAT

- Évaluation des fournisseurs

↓

Mesurer la performance RSE des fournisseurs, évaluer l'application effective des engagements de développement durable et identifier les axes de progrès.

2b.3. Intégrer les enjeux de développement durable dans le processus d'appel d'offres

Adopter une approche par la gestion du risque

Lors du lancement d'une consultation, les fournisseurs reçoivent la charte fournisseurs de Veolia. Mise à jour chaque année pour correspondre au mieux aux engagements de Veolia, notamment en matière de responsabilité sociétale, la charte fournisseurs présente, entre autres, le processus achats, les engagements du Groupe et ses attentes vis-à-vis des fournisseurs. Elle est mise à disposition de tous les acheteurs et est envoyée aux fournisseurs lors du lancement d'une consultation.

Afin de couvrir toutes les étapes du processus, une cartographie des risques RSE par catégorie d'achat a été développée, courant 2012, en collaboration avec la direction des risques. Construite à partir de critères RSE génériques (social, éthique et environnement) et d'enjeux achats spécifiques au Groupe (montant de la dépense, impact sur la consommation énergétique, stratégie métier), cette cartographie est exploitable opérationnellement dans la gestion de la relation fournisseurs. Les acheteurs peuvent ainsi identifier les fournisseurs des catégories les plus exposées et lancer des actions de gestion des risques nécessaires, dès la phase de consultation.

En 2014, la direction des achats Groupe a déployé sa nouvelle plate-forme de gestion des projets achats e-sourcing. En structurant et en optimisant les différentes étapes d'un appel d'offres, elle centralise les informations à l'intention de l'ensemble des parties prenantes du processus. La cartographie de risques RSE par catégorie d'achat, élaborée en 2012, directement intégrée dans le module e-sourcing, permet d'identifier automatiquement les familles d'achat à risque et ainsi d'automatiser l'évaluation de performances RSE des fournisseurs concernés en amont de l'appel d'offres. Cet outil permet de structurer et de standardiser l'intégration des enjeux responsables dans le processus de qualification des fournisseurs.

Raisonner en coût global pour allier performance économique et responsabilité environnementale

Pour Veolia, la considération du coût global fait partie des bonnes pratiques d'achats responsables : elle permet d'articuler dans une vision à long terme les dimensions économiques, environnementales et/ou sociales d'un achat. Le produit est replacé dans son environnement, au travers de ses fonctionnalités et de son cycle de vie. Cette vision permet notamment d'identifier les leviers d'innovation et les marges d'optimisation.

Considération du coût global des équipements industriels

En 2014, la direction des achats a mené un appel d'offres international fondé sur des approches de coût total de possession (TCO) pour l'achat de pompes. Ces équipements stratégiques servant à faire circuler l'eau dans les usines de traitement pour les eaux potables et usées sont de véritables dispositifs métiers exploités pour le compte de clients industriels ou municipaux et représentent un important centre de dépense.

Afin de pouvoir répondre au plus près des demandes de ses clients sur les plans techniques, énergétiques et économiques, la direction des achats, en étroite collaboration avec la direction technique et performance, a sélectionné les fournisseurs de pompes sur des cibles TCO différentes, permettant ainsi d'ajuster les offres commerciales et de répondre aux besoins des activités de construction et d'exploitation, municipales et industrielles, de Veolia.

Outre les économies d'achats brutes générées par cet appel d'offres, le processus de sélection mis en place apportera une contribution majeure au plan d'économie énergétique du Groupe et de ses clients, sachant que la consommation énergétique des pompes représente en moyenne près de 70 % de la consommation totale d'un site de l'activité Eau.

Suivi et pilotage quotidien de la consommation énergétique des sites majeurs

La direction des achats d'énergie a déployé, depuis 2013, une solution de télérelève pour 4500 sites exploités par le Groupe en France[1] pour suivre et piloter les consommations d'énergie électrique. Les données de télérelève quotidienne sont accessibles via un portail Internet dédié et concernent près de 75 % de la dépense totale d'électricité engagée par Veolia en France. Cette solution innovante permet d'anticiper les évolutions des consommations, de détecter les dépassements pour ajuster le contrat avec le fournisseur d'énergie et de lancer les appels d'offres nécessaires pour profiter des prix de marché et de la disparition des tarifs réglementés.

2b.4. Engager nos fournisseurs et évaluer leur performance RSE

Les acheteurs partagent avec les fournisseurs les convictions et engagements du Groupe en matière de RSE et suivent la gestion des risques associés tout au long du processus, de la sélection au suivi de la relation fournisseur.

Engager nos fournisseurs

Dans le cadre d'un référencement, les exigences de développement durable sont progressivement intégrées dans les contrats signés avec les fournisseurs à travers une clause dédiée. Mise en place depuis 2004 et régulièrement actualisée, une clause standard est proposée par la direction des achats Groupe et mise à disposition des acheteurs sur l'intranet achats du Groupe. Celle-ci engage le fournisseur à respecter la déclaration universelle des Droits de l'Homme et la convention des Nations Unis, ainsi que la protection de l'environnement, à savoir :

- le respect des règles éthiques et de droit social, notamment la conformité à toutes les réglementations impératives applicables en matière de droit du travail : travail clandestin, travail des enfants, travail forcé, etc. ;
- le respect des objectifs de la politique de prévention santé sécurité en vigueur ;
- la protection de l'environnement, par le respect de la réglementation relative à la protection de l'environnement et la mise en œuvre d'actions nécessaires pour réduire son impact sur l'environnement ;
- l'engagement par lequel le fournisseur s'assure que ses propres fournisseurs et sous-traitants respectent les mêmes obligations ;
- et enfin, dans une démarche de transparence, la mise à disposition et la communication à Veolia de la politique d'engagement du fournisseur.

En introduisant la clause de développement durable dans les contrats, le Groupe répond à un enjeu de conformité et s'efforce d'anticiper les évolutions réglementaires propres à certains marchés, tout en formalisant ses engagements et en impliquant les fournisseurs dans sa démarche de développement durable. Depuis 2010, l'intégration des exigences de développement durable dans les contrats est suivie via l'outil de gestion des contrats, afin de mesurer l'évolution de la maturité sur le sujet. Ainsi, fin 2014, cet engagement concerne à nouveau près de la moitié des contrats actifs de la base contrats du Groupe puisque 46% d'entre eux (hors contrats gérés par les acheteurs Veolia Transdev et Dalkia France) sont déclarés par les acheteurs comme comportant des exigences de développement durable formalisées.

1) Inclut les entités centrales, Eau France, Veolia Recyclage et Valorisation des déchets, Sarp, Sarpi, Sede, Veolia Water Technologies

Évaluer la performance RSE de nos fournisseurs

Grâce à la cartographie des risques RSE par catégorie d'achat, les acheteurs peuvent identifier les fournisseurs des catégories les plus exposées et lancer des actions de gestion des risques nécessaires, comme l'évaluation RSE de fournisseurs actifs ou en consultation.

Dans ce cas, leur performance est en premier lieu analysée à travers un audit documentaire géré par un prestataire indépendant, portant sur vingt-deux critères répartis sur les axes environnement, social, éthique et relations fournisseurs. Depuis 2010, la direction des achats a demandé à un panel de près de quatre cent cinquante fournisseurs transverses et spécifiques aux métiers du Groupe de faire l'objet d'une évaluation de leur performance RSE à travers ce système. La campagne 2014 a concerné 155 évaluations (nouvelles ou mises à jour) dans 7 pays stratégiques demandeurs (Allemagne, Australie, Royaume-Uni, Chine, Japon, États-Unis, France).
Ainsi, 219 fournisseurs (hors contrats gérés par les acheteurs Veolia Transdev et Dalkia France) ont été évalués sur leur performance RSE sur ces trois dernières années.

Par ailleurs, en réponse à nos clients et à titre d'exemplarité, certaines entités du Groupe ont également été évaluées, sur un périmètre corporate ou pays.

Les résultats de ces évaluations RSE permettent d'engager des démarches d'amélioration ciblées en collaboration avec les fournisseurs, à travers des plans d'action ou audits sur site. En 2011, un prestataire expert a été référencé par le Groupe pour mener ces audits, qui sont organisés suivant les quatre axes utilisés dans le cadre des évaluations afin de garantir une cohérence méthodologique. Conformément au processus de gestion des risques et dans une logique d'amélioration continue, certains fournisseurs ont été audités sur site à la suite de ces évaluations.
Parallèlement à ce système, certaines entités mènent depuis plusieurs années des audits sur site auprès de leurs fournisseurs stratégiques suivant des méthodologies propres à leurs enjeux.

2b.5. Participer au développement du tissu local

Favoriser le recours au secteur protégé et adapté

En France, dans le cadre du partenariat des activités Eau avec le réseau Gesat (association créée en 1982 ayant pour vocation d'assurer la promotion du secteur protégé et adapté, et d'accompagner les acteurs économiques dans leurs relations avec ce secteur) et en collaboration avec la mission handicap de l'activité Eau en France, la direction achats Groupe s'est engagée, en 2013, dans une démarche favorisant le recours au secteur du travail protégé et adapté, notamment sur des catégories d'achats cibles (entretien d'espaces verts, blanchisserie, collecte et traitement des déchets, gestion et administration, impression/édition, logistique/transports, prestations traiteurs, sous-traitance industrielle). Afin de sensibiliser et encourager les demandeurs d'achats à soutenir l'emploi des travailleurs en situation de handicap, un nouveau programme de formation d'une demi-journée a été développé. Il a pour objectif de présenter un cadre méthodologique pour créer des partenariats gagnant-gagnant avec les prestataires de ce secteur. La séance de formation peut, si les

conditions le permettent, inclure la visite d'un établissement pour illustrer de manière concrète les services proposés. Par ailleurs, la fonction achats met à disposition des approvisionneurs et demandeurs d'achats un annuaire répertoriant des informations utiles telles que des listes de fournisseurs par région et la typologie des prestations proposées.

Pour l'exercice 2014, la dépense achats hors taxes, enregistrée auprès du secteur du travail protégé et adapté, s'élève à 6 millions d'euros pour le périmètre France[1].

Référencement d'un Esat en 2014

Cette année, la direction des achats a référencé un Esat pour la fourniture de plateaux-repas et de prestations de traiteurs pour les sièges d'Île-de-France,

L'Esat référencé a pour vocation d'aider de jeunes adultes ayant suivi un cursus scolaire mais confrontés à la psychose, à réussir une réadaptation et une réinsertion socioprofessionnelle.

Travailler avec des PME et ETI[2].

En signant la charte des relations interentreprises[3] en 2010, Veolia a été l'une des premières entreprises à s'engager auprès de la médiation du crédit, en France, pour des relations plus équilibrées entre grands donneurs d'ordres et PME.
En 2012, le Groupe a adhéré au Pacte PME, association française rassemblant des grands comptes, des organisations professionnelles et des pôles de compétitivité, avec l'objectif de soutenir le développement de PME innovantes en facilitant et en renforçant leurs relations avec de grandes entreprises.
Cette adhésion vient renforcer les engagements du Groupe vis-à-vis des petites et moyennes entreprises avec trois enjeux majeurs : l'information des PME, l'accompagnement de leur développement, le soutien à l'innovation et aux partenariats. Cette démarche a pour objectif de contribuer à l'émergence et à la croissance de partenaires dynamiques et solides, porteurs d'innovation et de compétitivité.

Pour l'exercice 2014, la part de la dépense achats réalisée avec les PME en France[4] représente 74 % de la dépense achats totale[5].

Baromètre fournisseurs 2014 : Veolia classé 2e sur 35

En 2014, Veolia a participé à l'enquête Baromètre fournisseurs du pacte PME pour évaluer la qualité de ses relations avec un panel de PME stratégiques sur les quatre axes suivants : innovation, relations contractuelles, relations partenariales, levier. En affichant un score de 66/100, deuxième meilleure note de la campagne 2014, Veolia a confirmé la validité des engagements du Groupe et sa mobilisation en faveur des relations avec les PME innovantes.

1) Inclut les entités Corporate, Veolia Eau France hors SEM, SADE, Veolia Recyclage et Valorisation des déchets, Sarp, Sarpi, Sede, Veolia Water Technologies - 2) ETI : entreprises de taille intermédiaire - 3) Devenue depuis la charte relations fournisseur responsables (www.relations-fournisseur-responsables.fr) - 4) Périmètre France : Corporate, Veolia Eau France hors SEM/VEDIF, et la région Rhin Rhône de Veolia Recyclage et Valorisation des déchets - 5) La base de dépense achats totale regroupe les dépenses de l'ensemble des fournisseurs du périmètre concerné, incluant, en plus des entreprises privées françaises, les entreprises étrangères, les organismes publics, les associations

3. CONTRIBUER AU DÉVELOPPEMENT ET À L'ATTRACTIVITÉ DES TERRITOIRES

3.1 Solutions *smart*

En s'appuyant sur les technologies numériques, les solutions *smart* visent à améliorer l'information et le confort des citoyens, et à optimiser la performance environnementale et économique des services délivrés par Veolia.

Opérant au cœur des territoires, Veolia est devenu naturellement un gestionnaire des flux urbains : flux d'énergie sous ses différentes formes, flux d'eau potable ou d'eaux usées, flux de déchets liquides ou solides, et informations liées à ces flux. De fait, Veolia se positionne aujourd'hui comme un acteur naturel des solutions pour la *smart city* et la ville durable de demain.

- La société *m2ocity* créée par Veolia et Orange, en 2011, est dotée des savoir-faire indispensables pour devenir le premier opérateur de télérelevé accompagnant le développement durable des villes.

- En novembre 2014, Veolia et IBM ont annoncé la création d'un partenariat. Il s'agit de développer ensemble des technologies numériques puissantes et intuitives dans les services urbains afin d'optimiser les services de gestion de l'eau, de l'énergie et des déchets des villes (réduction des gaspillages, contrôle renforcé des coûts). Deux plates-formes de *smart water* ont démarré, fin 2014, en France (Lyon) et en Angleterre (Tidworth) ; le déploiement de solutions numériques pour la gestion de l'énergie et des déchets est attendu à partir de 2015.

3.2 Résilience des territoires

Veolia s'engage à participer à la résilience des territoires, notamment sur le thème de la lutte contre le dérèglement climatique. Les actions sont entreprises tant au plan international que local – sur les sites de Veolia – ou dans le cadre de collaboration avec des collectivités (cf. *Piloter notre performance environnementale*, chapitre 3, supra).

Acteur à l'international, dès 2014, Veolia a souhaité s'engager pleinement dans la préparation de la COP21, la 21e Conférence internationale de la convention-cadre des Nations Unies sur le changement climatique (CCNUCC) qui se tiendra à Paris en décembre 2015 (cf. *Piloter notre performance environnementale*, chapitre 3, supra)

Des actions locales se traduisent par une collaboration avec les collectivités des territoires où nous opérons. Ainsi, Veolia Amérique latine[1] est partenaire de la ville de Montería, en Colombie et l'accompagne depuis plusieurs années dans sa démarche de lutte contre le dérèglement climatique. En 2010, ce fut la première ville colombienne à calculer son empreinte carbone, sur la base

1) Anciennement Proactiva

du savoir-faire de son partenaire privé, Veolia Amérique latine, puis à fixer un objectif de réduction des gaz à effet de serre et à proposer un plan directeur, le plan climat *Monteria ciudad verde* 2019, qui consolide une quinzaine d'actions planifiées. En mars 2014, à Vancouver, dans le concours *Earth hour city challenge*, organisé par WWF pour inciter des villes à développer des démarches de durabilité, la ville de Monteria a intégré le groupe des 5 villes finalistes, parmi 163 villes participantes, et a également gagné le prix de la ville la plus durable de Colombie.

Veolia a noué un dialogue avec les associations d'élus au niveau national (en France, *Association des maires des grandes villes de France*, *Association des communautés de France, Association nationale des élus du littoral*) ainsi qu'au niveau international (*Cités et gouvernements locaux unis*, ICLEI) afin de participer aux réflexions sur la transition écologique des villes et la gestion des raretés. Dans ce cadre, Veolia promeut la sobriété (lutte contre les gaspillages), l'efficience (éviter les consommations inutiles), la consommation efficace des ressources et la recherche de ressources alternatives (réutilisation d'eau usée, économie circulaire) afin de répondre à l'enjeu urbain de proposer plus de bien-être et plus de services avec moins de prélèvements de ressources naturelles.

3.3 Veolia, acteur d'emploi et d'employabilité

Localement, à travers son mode de management et ses politiques ressources humaines et achats, le Groupe est un acteur d'emploi et d'employabilité sur les territoires où il intervient. Il est également acteur de qualification, d'égalité des chances et de protection sociale pour son personnel et celui des entreprises et organismes partenaires (fournisseurs, associations, etc.).
Les emplois (emplois verts pour une grande part), engendrés par l'activité de Veolia sont par nature non délocalisables et, pour une part importante, accessibles à des populations peu qualifiées. L'activité Énergie a ainsi créé à fin 2014 plus de 1500 emplois dans le monde[1] grâce à la filière biomasse.
Le Groupe emploie aujourd'hui 179 508 salariés ; parmi eux 80 % ont bénéficié d'une action de formation au moins. Il a par ailleurs accueilli 4616 stagiaires et 2007 alternants pour l'année 2014.
La politique formation du Groupe (cf. *Piloter notre performance sociale*, chapitre 4.b, infra) témoigne de la volonté de Veolia de faciliter l'insertion des demandeurs d'emploi et de les professionnaliser sur ses métiers, via son réseau de campus régionaux, en s'appuyant fortement sur des partenariats locaux.

En signant la Charte entreprises et quartiers[2] aux côtés du ministère français de la ville en juin 2013, Veolia s'engage en faveur de l'égalité des chances, du développement local et de la solidarité et renouvelle sa volonté de contribuer au développement économique et social des quartiers.

Déclinée en convention spécifique pour chaque entreprise, la charte est un dispositif dans lequel les entreprises s'engagent à favoriser, pour les habitants des quartiers populaires, l'accès à l'emploi ou la création d'entreprises, mais également à agir pour le développement économique, social et culturel des quartiers prioritaires de la politique de la ville, dans différents domaines tels que : l'éducation, l'orientation, la médiation, les services à la population, le soutien à l'entrepreneuriat, les clauses d'insertion. Un suivi de l'avancement des engagements pris par Veolia et les signataires de la Charte est effectué à l'échelle nationale. Parmi ceux-ci, figurent les actions du Groupe sur la ville d'implantation de son futur siège social, Aubervilliers, territoire situé aux portes de Paris et emblématique des quartiers visés par la politique de la ville.

1) Hors périmètre France, cédé en 2014 - 2) cf http://www.ville.gouv.fr/?40-entreprises-s-engagent-pour-l

3.4 Veolia, acteur d'insertion et de solidarité sociale

Les actions du Groupe

Les sociétés du Groupe développent des initiatives visant à favoriser **l'insertion professionnelle**, **l'accompagnement vers l'emploi**, ou plus largement **la solidarité sociale** via :

a) la priorité donnée à **l'alternance** dans le recrutement externe, le Groupe étant convaincu de la voie d'excellence que représente la formation en alternance (notamment dans le cadre de contrats d'apprentissage et de professionnalisation) ;

b) les nombreux partenariats mis en place, en France, entre le réseau des campus Veolia régionaux et les professionnels de la formation, de l'orientation et de l'emploi (tels que les écoles de la deuxième chance, l'Epide et le Conseil national des missions locales, entre autres) permettant de créer des passerelles vers les diplômes préparant à nos métiers pour les **jeunes les plus éloignés de l'emploi** ;

c) l'embauche de salariés en situation de **handicap**. En France, Veolia a notamment signé pour son activité Déchets :

- la charte de l'insertion professionnelle des personnes handicapées (2009) ;
- deux conventions avec l'Agefiph (2009-2011 / 2011-2013) ;
- un accord avec ses partenaires sociaux sur l'intégration et le maintien dans l'emploi des personnes handicapées (2011-2014).

De plus, cette entité va former l'ensemble de ses directeurs d'unité opérationnelle, responsables d'exploitation, ressources humaines et correspondants Qualité, Sécurité, Environnement au maintien dans l'emploi de ses salariés, handicapés ou non.

Et pour son activité Eau :

- un troisième accord handicap, en 2013, entre la Direccte, la direction et l'ensemble des organisations syndicales pour les années 2013-2016 (accords précédents signés, en 2006 et 2010).

Le maintien dans l'emploi des collaborateurs en situation de handicap, le recrutement et la formation de personnes handicapées, le recours à la sous-traitance avec le secteur protégé et adapté, la communication information/sensibilisation sont les principaux axes qui composent cet accord.

d) le soutien à des **programmes sociaux de réinsertion** : accueil de personnes en insertion dans le cadre des activités contractuelles de Veolia ou dans le cadre d'activités créées en partenariat avec des structures d'insertion (recyclerie/réemploi, tri des papiers de bureaux des petites entreprises…). En France, pour son activité Déchets, Veolia a notamment signé des conventions de partenariats avec les associations Elise (entreprise adaptée qui emploie plus de 80 % de personnes en situation de handicap qui se chargent de collecter du papier dans les entreprises) et Envie (ce partenariat ayant pour objectif de mettre en œuvre des passerelles emplois entre le réseau Envie et le Groupe). Au Royaume-Uni, le programme *Restart* accompagne des chômeurs de longue durée, sans-abri et ex-délinquants : après une période d'essai et si le candidat a montré sa motivation et ses compétences, il se voit proposer un contrat de 8 semaines, qui peut se transformer en contrat permanent si les objectifs sont remplis. En 2012, sur 60 personnes ayant commencé leur période d'essai, 32 ont ainsi obtenu un contrat de courte durée et 20 ont été recrutées de façon permanente.

e) des **initiatives solidaires** adaptées à un contexte local spécifique :

- en Australie, par exemple, dans le même désir de s'impliquer de façon durable et solidaire sur les territoires où il est implanté, Veolia a engagé, en 2013, un partenariat à long terme avec Barnardos Australia (protection de l'enfance) et poursuivi ses partenariats avec les peuples aborigènes (*Arboriginal and Torres Strait Islander peoples*) ;
- en France, la société de Veolia qui gère le nettoyage de rues et la collecte des déchets de Lille a créé une vingtaine de postes de médiateurs de propreté urbaine, offerts à des jeunes issus de quartiers sensibles avec une forte volonté de s'insérer. Chaque médiateur recense les incivilités (dépôts

sauvages d'ordures par exemple) et sensibilise la population, notamment sur le respect des jours de collecte des déchets ;

- à travers son programme national Go Further Together au Royaume-Uni, Veolia mène des actions avec des entreprises solidaires locales ou des partenaires impliqués dans les projets locaux. Cette solidarité se traduit par un financement direct sur des causes en accord avec les valeurs de l'Entreprise (le Veolia Environmental Trust, fonds caritatif, a ainsi financé en 2014 près de 7 millions de livres sterling sur 226 projets communautaires et environnementaux ou en accordant au personnel de Veolia la possibilité de donner de leur temps de travail sur un projet communautaire (1240 volontaires, environ 5 000 heures en 2014).

Les actions de la fondation Veolia[1]

L'accompagnement vers l'emploi et le lien social est l'un des trois domaines prioritaires de la fondation Veolia (cf. chapitre 1.4 supra). À ce titre, elle soutient les initiatives et les structures qui favorisent le retour à l'emploi des personnes en situation d'exclusion (ex. chantiers, associations et entreprises d'insertion par l'activité économique, projets de formation, accompagnement social, entrepreneuriat solidaire et microcrédits, etc.). Les bénéficiaires de ces projets sont principalement les jeunes en grande difficulté, les demandeurs d'emploi de longue durée, les personnes prises en charge au titre de l'aide sociale.

Plus de 350 projets ont été soutenus dans ce domaine à fin 2014. L'enquête sur le mécénat d'insertion de la fondation (2004-2009) a révélé que les structures soutenues représentaient 7000 personnes en insertion accueillies chaque année.

- Au travers de ses partenariats pluriannuels, la fondation Veolia soutient des projets d'insertion selon diverses approches avec le groupe Ares[2], l'association La Petite reine[3], l'association Sport dans la ville[4] et le Secours catholique[5], ainsi que des projets d'aide à la création de micro-entreprises, avec l'Adie (ex. le projet *Créajeunes*[6], parcours de formation et de coaching, pour les moins de 30 ans exclus du marché du travail et du système bancaire classique qui veulent créer leur entreprise).

- En 2014, en soutenant le lancement du projet **« Lulu dans ma rue »**, la fondation Veolia agit pour l'amélioration du lien social dans les grandes villes (petits métiers et services au niveau d'un quartier, avec un réseau d'entreprises partenaires) à Paris puis en France.

- En Allemagne, la **menuiserie centre de formation de Hamm** (Rhénanie du Nord Westphalie), soutenue par la Fondation en 2014, aide des jeunes en difficulté - jeunes atteints de troubles psychologiques ou anciens toxicomanes - tout en leur offrant un accompagnement thérapeutique.

- Depuis 2005 la fondation Veolia soutient l'association française **Unis-Cité** qui propose à des jeunes, âgés de 18 à 25 ans en service civil volontaire, de s'investir dans des projets ayant trait à la lutte contre l'exclusion, la restauration du lien social ou la protection de l'environnement. Ainsi, le programme *Médiaterre* a pour objet d'accompagner des familles modestes afin qu'elles maîtrisent leur consommation d'eau et d'énergie et réduisent leur production de déchets grâce à l'adoption d'écogestes. En 2013/2014, la Fondation accompagne le programme à Toulouse et dans le Nord-Pas de Calais, tout en soutenant l'ingénierie et la coordination nationale du projet.

- Suite à une étude financée par la Fondation la **filière *Insertion par l'emploi*** a été créée sur le campus Centre-Est, en partenariat avec des acteurs locaux sur le territoire du Grand Lyon. Celle-ci vise à accueillir **10 % de ses effectifs issus de publics en difficulté** au sein des promotions à venir (formations en alternance aux métiers de Veolia). Cette filière comprend un processus et les étapes nécessaires pour **sécuriser les parcours de formation**, en alternance, des **personnes peu qualifiées et éloignées de l'emploi**, afin de mieux garantir leur retour vers l'emploi.

1) Voir rapport d'activité de la fondation sur www.fondation.veolia.com - 2) http://fondation.veolia.com/fr/actions/projets-soutenus/12SE1603,ares.htm - 3) http://fondation.veolia.com/fr/actions/projets-soutenus/9IP1224,petite-reine.htm - 4) http://fondation.veolia.com/fr/actions/projets-soutenus/13SE1747,sport-dans-ville.htm - 5) http://www.secours-catholique.org/actualite/insertion-partenariat-secours-catholique-veolia,11113.html
6) http://fondation.veolia.com/fr/actions/projets-soutenus/10IP1312,adie.htm

3.5 Dépenses réinjectées dans l'économie

La majeure partie des dépenses du Groupe est effectuée sur les territoires où le Groupe opère. Ce sont les dépenses engagées auprès des collaborateurs de l'entreprise (salaires notamment), les fournisseurs et prestataires externes, les administrations fiscales locales et nationales, les banques, etc.
Ainsi, les dépenses investies par Veolia dans l'économie des territoires est particulièrement élevée (cf. tableau ci-dessous pour les 8 pays qui représentent près de 65 % du chiffre d'affaires du Groupe).

Dépenses de Veolia réinvesties sur les territoires en 2014	
France	91,7 %
Royaume-Uni/Irlande	90,7 %
Allemagne	96,9 %
Etats-Unis	92,5 %
Australie	91,3 %
Pologne	95,7 %
République tchèque	94,1 %

Veolia est une entreprise citoyenne qui participe à la vie des territoires. En France, Veolia a conclu, en 2014, divers accords de partenariat dont l'essentiel concernait l'action sportive, le domaine culturel, mais aussi des événements de type forums, colloques ou séminaires à vocation, par exemple, de diffusion des informations technologiques.

3.6 Création de valeur sociale/ sociétale

Veolia offre des solutions créatrices de valeur **sociale/sociétale** : accès aux ressources essentielles, insertion professionnelle, emploi local et solidarité.
L'enjeu est ici d'augmenter la valeur sociale/ sociétale que nous créons, à la fois directement (comme employeur et contribuable notamment) et indirectement. Mesurer cette valeur ajoutée n'est pas toujours simple et il a été décidé de développer la méthodologie novatrice de retour social sur investissement - SROI (*Social return on investment*).

SROI – le cas de Southwark (Royaume-Uni)

En 2014, Veolia a utilisé l'approche SROI pour évaluer la valeur des services apportés et du travail mené avec la collectivité dans le quartier londonien de Southwark. Première étude de ce type, l'étude SROI sur Southwark constitue une avancée majeure dans notre connaissance de la valeur que nous apportons.

Les résultats ont montré que, pour 1 £ dépensée par Veolia dans le cadre de ce contrat, nous produisons 2,09 £ de valeur sociale. Si on prend en compte les projets communautaires, notre contribution est bien plus importante (28,05 £ de valeur sociale pour 1 £ que nous dépensons dans ce quartier).

4. FOURNIR ET MAINTENIR DES SERVICES ESSENTIELS À LA SANTÉ ET AU DÉVELOPPEMENT HUMAIN

Veolia s'engage, aux côtés de ses autorités délégantes ou partenaires et de ses clients industriels, à assurer un accès durable aux services essentiels d'eau, de propreté ou d'énergie.

Avec la volonté d'être force de proposition dans chacun de ses territoires, le Groupe a développé un ensemble de solutions adaptées selon le contexte local, permettant l'accès de tous à des services de qualité (expertise Acces). Veolia se positionne, en particulier, en faveur de politiques ciblées pour les populations et/ou quartiers les plus démunis. Pour cela, l'Entreprise collabore avec les autorités locales pour le développement de nouveaux moyens d'accès et de paiement adaptés aux populations en difficulté ou exclues du système.

À travers les contrats noués avec les collectivités locales le Groupe dessert 96 millions d'habitants en eau potable, près de 60 millions d'habitants en assainissement, 42,8 millions d'habitants en services de collecte de déchets et, à travers ses services de chauffage, près de 6,4 millions de personnes dans le monde.

4.1 Contribuer au développement de l'accès aux services

4.1.1 Notre engagement

L'engagement de Veolia traduit sa volonté de contribuer à l'effort collectif pour la réalisation des objectifs internationaux en matière d'accès aux services essentiels. Dans le cadre du débat en cours sur les nouveaux objectifs du développement durable (ODD)[1], Veolia a rappelé le lien indissociable entre les problématiques sociales (pauvreté) et environnementales, et se positionne en faveur de l'intégration d'un engagement spécifique à la question urbaine et d'un ODD sur l'eau et l'assainissement.

Dans les pays en développement ou émergents, Veolia s'engage à être, aux côtés et pour le compte de ses autorités délégantes, un acteur important dans l'atteinte des objectifs du Millénaire pour le développement (OMD), dont l'un d'eux vise à « *réduire de moitié, d'ici à 2015, la proportion de la population qui n'a pas accès de façon durable à un approvisionnement en eau de boisson salubre et à des services d'assainissement de base* »[2].

Lors du forum de l'eau de Medellin, en 2014, Veolia a soutenu le lancement du partenariat sur les villes vertes de l'UNHabitat. À cette occasion, Veolia a mis en avant l'importance d'intégrer l'accès à l'assainissement urbain (collecte, traitement et valorisation des eaux usées) et aux services de gestion des déchets solides, services tout aussi essentiels que celui de l'accès à l'eau.

Si des engagements internationaux clairs ont d'ores et déjà été pris dans le domaine de l'accès à l'eau, ce n'est pas forcément encore le cas pour ceux de la propreté et de l'énergie. Sur ces sujets, Veolia reste attentif à l'intégration des meilleures pratiques et expérimente des modèles intégrant des problématiques telles que la lutte contre la précarité énergétique et l'anticipation de la mise en place d'une tarification incitative sur les déchets.

1) Les nouveaux ODD seront adoptés lors de l'Assemblée générale des Nations Unies en septembre 2015 - 2) Déclaration du Millénaire du 8 septembre 2000 (ONU) ; cf http://www.un.org/fr/millenniumgoals/

4.1.2 Notre contribution

Le Groupe contribue à des programmes s'adressant aux populations défavorisées pour lesquelles, selon les métiers et les situations, l'accès au service est problématique pour des raisons **financières** (importance des coûts de première connexion, des travaux nécessaires au raccordement, difficultés de paiement de l'abonnement), **administratives, linguistiques ou physiques** (éloignement, personnes âgées…). Différents dispositifs sont ainsi mis en place : programmes de connexions sociales, tarifications sociales, accords flexibles de paiement, fonds de soutien sociaux…, etc.

À la date butoir des OMD (fin 2015), on prévoit que le Groupe aura raccordé dans les **pays en développement et émergents** 5 millions de personnes à l'eau potable et 2,5 millions de personnes aux services d'assainissement, notamment à travers ses programmes de branchements sociaux en Afrique et en Amérique latine. Par exemple, en Colombie, dans la ville de Montería, en contrat avec le Groupe depuis 2000, la couverture du service en eau potable est passée de 58 % à 99,8 % en 10 ans et celle du service en assainissement de 27 % à 56 %.

Après plusieurs années d'intervention, Veolia s'est montré un partenaire fiable, efficace et créatif pour les autorités locales désireuses de mettre au point des politiques ambitieuses pour atteindre efficacement les OMD. Le Groupe accompagne ainsi de nombreuses villes de pays émergents au travers de contrats comportant des objectifs explicites ou des incitations en matière d'extension de la desserte et de maintien de l'accès aux services.

Dans les **pays développés**, l'entreprise est également soucieuse de maintenir l'accès aux services pour les plus démunis, ainsi qu'aux personnes en situation de précarité ou sans domicile fixe (cf. expertise Acces, chapitre 4.1.3, infra).
En France, son programme de solidarité *Eau pour tous* permet à chaque collectivité d'ouvrir la démarche de solidarité locale à tous les usagers du service. Il s'inscrit en complément de la tarification sociale ou équitable et conjugue trois catégories d'aides :

- **des solutions d'urgence** pour maintenir l'accès au service en proposant des aides financières adaptées aux situations individuelles : échéancier de paiement, abandon de créance, chèques eau ;
- **des solutions d'assistance** pour aider à maîtriser durablement son budget et ses consommations ;
- **des solutions de prévention** pour alerter en cas de surconsommation inhabituelle.

4.1.3 Notre expertise Acces

Le Groupe a développé une ingénierie sociétale, *Acces*, applicable à tous ses métiers, intégrant des innovations techniques, financières, juridiques ainsi qu'un marketing et une communication adaptés. Celle-ci se décline en dix volets dans les trois domaines de l'ingénierie technique, l'ingénierie financière et institutionnelle, l'ingénierie sociétale et la relation client.

L'INGÉNIERIE TECHNIQUE

I. Desservir plus de personnes avec la même ressource et les mêmes infrastructures

II. Proposer de nouveaux modes de desserte collectifs régulés et sécurisés (si les branchements individuels ne sont pas encore possibles)

L'INGÉNIERIE FINANCIÈRE ET INSTITUTIONNELLE

III. Mettre en œuvre des politiques de tarification qui sont socialement acceptables

IV. Multiplier les branchements individuels sociaux

V. Développer de nouveaux modèles par la recherche et l'innovation sociétale

VI. Rechercher des financements innovants, solliciter les bailleurs de fonds

L'INGÉNIERIE SOCIÉTALE ET LA RELATION CLIENT

VII. Développer des services clientèle de proximité, adaptés aux spécificités locales, ainsi que des actions de médiation

VIII. Promouvoir les bons usages du service afin d'optimiser ses bénéfices

IX. Évaluer l'impact des mesures prises sur la qualité de la vie

X. Mettre en œuvre le principe de coconstruction

L'ingénierie technique

ACCES I

Desservir plus de personnes avec la même ressource et les mêmes infrastructures

Notre première mission consiste à exploiter au mieux les infrastructures existantes : usines de production d'eau et de dépollution, réseaux d'eau et d'assainissement, réservoirs, etc. Les pertes en eau dues aux fuites sur les réseaux de distribution font notamment l'objet de plans précis d'amélioration des rendements. Dans les pays soumis à un stress hydrique, cette démarche aide à desservir un plus grand nombre de personnes avec les mêmes ouvrages, en réduisant la quantité d'eau prélevée dans le milieu naturel par habitant.

En **Inde**, dans l'État du Karnataka, le Gouvernement et la Banque mondiale ont attribué à Veolia, en 2005, un projet destiné à prouver qu'il était possible de fournir une alimentation continue à une zone-pilote constituée de quatre communes, sans augmenter les prélèvements sur la ressource. En optimisant considérablement les infrastructures existantes, il a été possible, en quatre ans, de doubler la population raccordée tout en diminuant les prélèvements sur la ressource de plus de 16 %.

Sur le même principe de réduction des fuites et de réhabilitation du réseau (donc, potentiellement, d'économie de la ressource en eau), Veolia a obtenu d'autres contrats dans l'état du Karnataka (Bangalore et Bijapur en 2012 – Ilkal en 2013).

Au **Maroc**, à Tétouan, entre le début du contrat en 2002 et l'année 2009, où le seuil symbolique des 80 % de rendement a été atteint, Veolia a été jusqu'à prélever 18 % d'eau en moins sur la ressource tout en desservant 18 % d'eau en plus. 59 % de clients supplémentaires ont ainsi pu être desservis, tout en diminuant le stress sur la ressource.

ACCES II

Proposer de nouveaux modes de desserte collectifs, régulés et sécurisés

Lorsqu'un accès individuel au service d'eau potable n'est pas possible (quartiers urbains précaires, illégaux ou non viabilisables à court terme), les points de desserte collectifs constituent une solution alternative que Veolia met en œuvre sur décision des autorités (Inde, Gabon, Niger, Équateur, Maroc, Colombie…).
En milieu urbain, afin de prévenir certains problèmes induits tels que la consommation abusive d'une eau gratuite par des consommateurs non ciblés (entrepreneurs, etc.), les longues files d'attente, la revente d'eau à prix prohibitifs, etc., Veolia propose aux communes de maîtriser les quantités distribuées par les points de desserte sans nuire au caractère abordable de l'eau pour les plus défavorisés.
À cet effet, un système de borne-fontaine à prépaiement a été développé par Veolia : l'accès en est restreint aux seuls possesseurs d'une clé à puce électronique contenant toutes les informations de consommation les concernant. Grâce à cette installation, les autorités sont à même d'accorder un forfait prépayé à une population nécessitant un accès à l'eau aidé. Les plus démunis conservent ainsi un accès à l'eau potable à un tarif abordable, voire gratuitement.

Des informations plus détaillées sont disponibles sur le sujet, dans un article publié dans la revue de l'institut Veolia, Facts, sur le site http://factsreports.revues.org/743

L'ingénierie financière et institutionnelle

ACCES III

Mettre en œuvre des politiques de tarification socialement acceptables

La **tarification** des services publics relève toujours de l'autorité publique. Veolia ne fixe jamais lui-même les tarifs appliqués. L'application du principe « *l'eau paie l'eau* », en vigueur dans les pays de l'OCDE, est irréaliste dans bon nombre de pays émergents.
Les investissements à réaliser y sont trop lourds pour être supportés uniquement par les abonnés du service. Dans ces pays, la notion de recouvrement acceptable des coûts sur l'abonné doit se substituer au principe de recouvrement intégral des coûts.
Pour chaque contrat, Veolia peut être force de proposition, se positionne en faveur de politiques ciblées destinées à améliorer l'accès aux services pour les populations et/ou les quartiers les plus démunis et prend des engagements contractuels qui s'inscrivent dans la politique établie dans ce sens par les États et collectivités. Différents processus existent.

a. Tarification différenciée selon les usages et les publics (ou subventions croisées) : elle permet d'apporter une réponse qui promeut l'équité sociale pour les populations, l'acceptation politique du projet et le retour sur investissement pour l'opérateur.

À Guayaquil (Équateur), les quartiers les plus pauvres situés à la périphérie de la ville font l'objet de raccordements massifs aux services d'eau potable et d'assainissement, facilités par un mécanisme de contribution plus élevée des gros consommateurs (secteur industriel et commercial, entre autres) au profit des populations à faibles revenus.

b. Tarification sociale : une subvention est accordée et permet de **faire baisser le tarif facturé**, soit au cas par cas aux usagers à bas

revenus, soit à l'échelle d'un quartier ; la **remise de dette** est une solution également proposée.

À **Guayaquil (Équateur)** Veolia a mis en place, en 2010, une tarification sociale (0,10 US$ par mètre cube au lieu de 0,55 US$), plafonnée à 30m³ (ce plafonnement contribue à rationaliser la consommation d'eau), destinée aux usagers à bas revenus et selon des conditions fixées par les autorités équatoriennes. Il s'agit d'une subvention de 82 % de la tarification dont bénéficient 12 000 usagers.
L'entreprise a également mis en place, en 2010, un programme de remise massive de dettes du service d'eau potable à environ 5000 usagers en situation d'extrême pauvreté, ainsi que des accords flexibles de paiement destinés aux personnes en difficulté. Les conditions d'accès sont fixées par le gouvernement local. Près de 40 000 abonnés bénéficient d'un accord flexible.

En **Colombie**, pour les services essentiels (usage domestique – eau – déchet – énergie), la loi classifie les quartiers des villes en 6 catégories socio-économiques, chacune d'elles étant associée à une tranche tarifaire (la numéro 1 étant la plus défavorisée et la numéro 6 la plus aisée), la tranche numéro 4 servant de référence. La tarification est donc établie comme suivant :

- tranche numéro 1 : paye 30 % du tarif de référence
- tranche numéro 2 : paye 60 % du tarif de référence
- tranche numéro 3 : paye 85 % du tarif de référence
- tranche numéro 4 : paye 100 % du tarif de référence
- tranche numéro 5 : paye 150 % du tarif de référence
- tranche numéro 6 : paye 160 % du tarif de référence

Les industries et commerces payent respectivement 130 % et 150 % du tarif de référence. Comme l'exercice doit être à l'équilibre, des transferts de fond nationaux et locaux peuvent compléter les subventions. Ce système permet une équité certaine dans l'accès aux services.

En 2014, Veolia France a consacré 2,7 M€ aux dispositifs de solidarité, soit une hausse de 5,7 % par rapport à 2013. Cet engagement de Veolia passe par la mise en œuvre de ses programmes *Eau pour tous*, dont l'un des axes prévoit des solutions d'urgence pour maintenir l'accès au service : échéanciers de paiement, « chèques eau » (près d'un million d'euros versés en 2014), Fonds Solidarité Logement (19 562 dossiers FSL acceptés, correspondant à un abandon de créances de 1,2 millions d'euros).

En **Île-de-France**, Veolia a lancé en, 2011, le programme *Eau solidaire*[1]. Il s'adresse aux personnes qui, temporairement ou durablement, éprouvent des difficultés à régler leur facture d'eau, en particulier lorsqu'elle dépasse 3 % de leurs ressources financières. 1 % des recettes des ventes d'eau collectées sur le périmètre du Sedif[2] (soit plus de 2 millions d'euros par an) est destiné à alimenter un fonds articulant urgence, assistance et prévention destiné aux usagers les plus démunis pour leur faire bénéficier d'un coût de service inférieur.

En **Chine**, depuis 2007, la ville de Changzhou applique une politique sociale comparable en communiquant tous les six mois à Veolia une liste de personnes aux bas revenus devant bénéficier de subventions. Le rôle de Veolia est d'assurer que ces personnes sont bien connectées au service public. Le nombre de bénéficiaires est en baisse en 2014 du fait de l'augmentation du niveau de vie (plus de 7200 foyers en 2014 en moyenne ; 8000 à 10 000 foyers par le passé). Le montant annuel des subventions évolue en fonction des ajustements effectifs des prix de l'eau.

c. Tarification progressive :

Lors du renouvellement du contrat pour l'exploitation de son service public de l'eau, la **communauté d'agglomération de Perpignan** (France) a fait de la solidarité une priorité. À Perpignan, Bompas, Canohès et Le Soler, la collectivité a opté pour la création d'une tarification progressive dans laquelle les 60 premiers mètres cubes consommés sont facturés au tiers des mètres cubes suivants,

1) http://www.veolia.com/fr/groupe/medias/communiques-de-presse/veolia-eau-deploie-son-programme-de-solidarite-eau-pour-tous-en-france - 2) Sedif = Syndicat des eaux d'Île-de-France

en plus de la mise en œuvre du programme *Eau pour tous*.

Au **Maroc**, à la demande des autorités, le Groupe a mis en œuvre une structure tarifaire permettant de proposer pour les premières tranches de consommation d'eau et d'électricité des tarifs inférieurs aux prix d'achat par le Groupe aux producteurs nationaux. Pour l'eau, ce sont 40 litres par personne et par jour (deux fois la quantité correspondant aux besoins essentiels, selon les Nations Unies) qui sont fournis au tarif social.

d. Prépaiement : dans les pays émergents, certains ménages n'ont pas l'habitude ou les moyens de planifier leurs dépenses à moyen terme (semaine, mois). Celles-ci sont généralement effectuées au fil des recettes (à court terme) et le paiement d'une facture en fin de mois pour un service consommé tout au long de la période arrive parfois comme un couperet. Souvent, ce phénomène est aggravé par le fait que les ménages ne suivent pas leur consommation, ce qui leur donne l'impression d'une facturation trop élevée, injustifiée, voire abusive. Tout cela contribue à cristalliser le mécontentement des clients, voire même de la population envers le service public ou l'opérateur de gestion déléguée.

Au **Gabon**, afin de répondre à cette problématique, le prépaiement a été introduit dans les activités de distribution d'électricité de la filiale du Groupe, qui est à la fois productrice et distributrice d'eau et d'électricité. Le prépaiement constitue un moyen, pour les consommateurs, de moduler leurs dépenses en fonction de leurs recettes à court terme. Fin 2011, il représentait, au Gabon, près de 70 % du parc de compteurs. Depuis 2011, Veolia le propose également dans le nord du Maroc.

e. Stabilisation du prix du service

À **Varna (Bulgarie)**, cette formule permet de lutter contre le risque réel de précarité énergétique dû à une hausse continue des charges d'énergie. Les habitants bénéficient dans la durée d'un prix stable de l'énergie, engagement pris par Veolia grâce aux économies engendrées par l'optimisation des installations. De ce fait, les habitants ont moins de problèmes pour payer leurs factures (la part des impayés a diminué de moitié). Les habitants bénéficient par ailleurs de conseils sur l'obtention de subventions liées à la réhabilitation des bâtiments (isolation, répartition plus juste de l'énergie dans les habitations collectives...).

ACCES IV

Multiplier les branchements individuels sociaux

Réduire le prix du service pour l'usager ne suffit pas si la plupart des ménages n'ont pas **accès aux réseaux publics**.

Le coût à payer pour se raccorder aux services publics est, hélas, souvent dissuasif pour de nombreuses familles.
Dans les pays émergents, afin de rendre possible l'accès aux branchements individuels, Veolia a développé des démarches de branchements sociaux mettant en œuvre des mécanismes financiers originaux conçus avec les autorités délégantes tels que des **crédits sur mesure**, l'utilisation de **recettes locales** et l'expérimentation de financements avec des partenaires de la **coopération nationale et internationale**. De plus, de nouveaux services spécifiquement orientés vers les clients à faibles revenus et une ingénierie sociétale ont été mis au point dans toutes ces activités pour développer et assurer le suivi des opérations de branchements sociaux.

L'exemple du travail mené au Maroc illustre l'engagement et la démarche du Groupe en matière d'accès aux services. Les contrats de gestion déléguée, signés, en 2002, par Veolia à Rabat, Tanger et Tétouan, visaient, à échéance, une desserte de 100 % des ménages. Cet objectif impactait les projections de l'économie des services. En 2005, lorsque l'État a souhaité faire de l'accès aux services une priorité à travers l'initiative nationale pour le développement humain (INDH), Veolia et ses autorités délégantes ont relevé que la charge financière qui incomberait contractuellement aux ménages

bénéficiaires serait trop lourde. Ils ont alors signé un accord spécifique pour la mise en œuvre d'un **programme de branchements sociaux INDH**. Cet accord a permis de définir une tarification adaptée aux ménages les plus défavorisés, en dégageant de nouveaux objectifs et, finalement, un nouveau business plan. De nouvelles ressources destinées à garantir un accès à l'eau et à l'assainissement à un prix abordable ont été dégagées en tirant parti du dynamisme industriel et immobilier de ces territoires et de subventions croisées issues de l'exploitation des services d'eau, d'assainissement et d'électricité. Cela a permis de définir un programme d'investissement de près de 200 millions d'euros pour connecter 80 000 familles. Sur Tanger, 9 % des familles éligibles ont souscrit à un branchement social INDH une année après l'équipement de leur quartier, le taux de recouvrement associé étant quant à lui de 97 %. Cela démontre l'adéquation du prix aux ressources des habitants et l'importance de cette ingénierie contractuelle.

ACCES V

Développer de nouveaux modèles pour la recherche et l'innovation sociétale

L'émergence de l'innovation est favorisée depuis des années au sein du Groupe. Une volonté qui s'est dernièrement traduite par la mise en place de l'équipe Innove, rattachée à la direction de l'Innovation et des Marchés, qui a pour mission d'initier de nouveaux projets, à petite échelle et de tirer de ces expérimentations des enseignements directement applicables au reste des activités du Groupe. Pour exemples :

- la mise en place d'incubateurs ;
- l'expérience de social business sur l'accès à l'eau que mène Veolia au Bangladesh, en partenariat avec l'économiste Mohammed Yunus, prix Nobel de la paix, en 2006 ;
- les modules de dialogue direct que Veolia développe avec les consommateurs en France pour la réduction des consommations d'énergie ;
- l'innovation introduite dans nos contrats, notamment ceux dont l'implantation en elle-même exige de repenser nos modes opératoires habituels : nouvelles formes de contrats, subventions croisées... De nombreux contrats comprennent par exemple la gestion de bidonvilles accolés aux traditionnels réseaux municipaux ou encore la gestion de copropriétés dégradées exigeant des travaux de plomberie afin de limiter les pertes.

Une expérience de social business

Le partenariat avec Grameen healthcare service, filiale de Grameen bank, est la première opération de social business pour Veolia. Initiée, en 2008, elle a pour objectif de desservir en eau potable des populations rurales pauvres résidant au Bangladesh dans des zones où les nappes phréatiques sont naturellement chargées en arsenic. Six ans après sa création, la filiale commune Grameen Veolia water poursuit son développement dans les villages ruraux de Goalmari et Padua, via un réseau de bornes-fontaines et de connexions privées.
Ce partenariat est l'occasion d'appliquer à l'approvisionnement en eau potable les principes du social business établis par son fondateur, Mohammad Yunus. Il s'agit d'adapter les mécanismes de l'économie de marché aux populations les plus pauvres pour apporter des solutions durables, plutôt que de les en exclure par l'assistanat ou des subventions non pérennes. Conformément aux principes du social business, les bénéfices réalisés par la vente d'eau potable sont intégralement réutilisés pour développer le projet et l'entreprise.
Depuis son lancement, le projet a dû être réajusté pour prendre en compte les particularités du contexte socioculturel local. Les croyances, les rites et les symboles religieux liés à l'eau, ont en effet freiné l'acceptabilité sociale du service de distribution d'eau mis en place.
En 2010, le projet a connu un palier dans son développement. Après étude des blocages rencontrés et mise en place de plans d'action adaptés, Grameen Veolia water a vu la consommation augmenter de nouveau.
Pour atteindre plus rapidement l'équilibre économique attendu. Grameen Veolia Water a décidé, en 2011, d'utiliser la capacité de

production de son usine de Goalmari pour produire des bonbonnes d'eau à destination d'une clientèle urbaine. Ce produit, générateur de ressources, permet de financer le développement du projet en zone rurale selon le principe de solidarité zone urbaine/zone rurale. En juin 2014, l'entreprise vend plus de 700 bonbonnes d'eau potable par jour en zone urbaine et alimente un réseau d'eau potable constitué de 75 points d'accès en zone rurale.

ACCES VI

Rechercher des financements innovants, solliciter les bailleurs de fonds

Les activités de Veolia nécessitent d'importants investissements en infrastructure. Ainsi, l'intensité capitaliste des activités Électricité est 2 fois supérieure à celle de la téléphonie. Dans le cas de l'eau, le ratio est de 12. Cela explique le retard d'infrastructure patent accumulé dans de nombreux pays du Sud. L'Afrique compte plus de personnes détentrices d'un téléphone portable que raccordées à un réseau d'eau potable. Les modes de financement classiques ont montré leurs limites à permettre un rattrapage rapide de ce retard, notamment en matière d'assainissement.

La mise en place d'outils innovants de financement est l'une des clés de l'accès aux services. Ainsi, le Groupe est favorable à la généralisation par les bailleurs de fonds multilatéraux d'une aide au développement fondée sur la performance[1]. Son principe consiste à conditionner le décaissement progressif d'une subvention à l'atteinte d'objectifs mesurables et vérifiables sur le terrain, audités de manière indépendante. Le préfinancement des investissements étant réalisé par l'opérateur, public ou privé, le décaissement agit comme une incitation à atteindre, rapidement et conformément au cahier des charges, les objectifs énoncés dans le programme. Cette approche, alternative à celle de l'aide publique classique, permet d'impliquer le secteur privé dans le financement de projets d'accès aux services.

Une année avant la fin du projet au Maroc, Amendis Tanger (filiale de Veolia) avait réalisé suffisamment de branchements pour pouvoir décaisser l'ensemble de la subvention qui lui avait été allouée dans les quartiers ciblés par la Banque mondiale, démontrant l'adéquation de l'approche à une politique proactive et efficace d'extension de la desserte.

Veolia cherche également à multiplier les partenariats avec des investisseurs privés (fonds d'infrastructure, private equity) au titre desquels les efforts de financement et les risques opérationnels seraient répartis dans une configuration optimale (schéma dit AssetCo/Opco).
C'est le cas du contrat avec la ville de Rialto (USA) où Veolia est partenaire de Table Rock Capital (TRC) pour le financement d'un programme d'amélioration des systèmes de traitement d'eau et d'assainissement.

Par ailleurs, considérant que le retard d'infrastructure des pays du Sud nécessite la mobilisation d'alliances élargies au plus grand nombre de parties prenantes, notamment du secteur privé, Veolia se place au sein d'alliances avec des sociétés, mondiales ou locales, traditionnellement éloignées des problématiques des services essentiels, mais qui manifestent aujourd'hui un intérêt à contribuer à l'accès aux services de base des populations qui constituent leur clientèle.

L'ingénierie sociétale et la relation client

ACCES VII

Développer des services clientèle de proximité, adaptés aux spécificités locales ainsi que des actions de médiation

Veolia est une entreprise dont l'activité est au service d'un territoire et de ses habitants. Qu'elle travaille au Niger, en Roumanie ou en Inde, l'entreprise doit mettre à disposition de tous les usagers des outils de proximité et des actions clientèles sur mesure ajustées aux caractéristiques de leurs lieux de vie mais aussi au contexte social, culturel et économique.

1) cf. GPOBA, Global partnership for output-based aid http://www.gpoba.org/

Cela conduit le Groupe à être sans cesse plus inventif afin d'adapter ses services aux besoins des populations et des territoires, dans un souci de proximité et de performance.
Il s'agit pour Veolia de répondre aux attentes de ses clients, de proposer aux usagers des solutions classiques ou innovantes, physiques ou dématérialisées, pour accéder aux services (ex. Amérique latine), s'informer et gérer ses consommations (accueils clients, sites Internet, applications mobiles, etc.).
Pour les populations éloignées physiquement ou économiquement des services, Veolia apporte des réponses adaptées aux spécificités locales en allant au contact de ces usagers. Le Groupe travaille avec eux au développement et au maintien des services publics (agences mobiles, *water friends* et équipe du bien-être social en Inde, etc).
Par ailleurs, Veolia a fait de la médiation un axe différenciant de sa stratégie. Le Groupe noue des partenariats avec les acteurs de territoire, du monde économique ou de la société civile, au plus proche des populations afin d'identifier les signaux faibles, anticiper sur les entraves éventuelles à l'accès aux services, sensibiliser, informer et accompagner les usagers dans leurs démarches (PIMMS, VoisinMalin, Unis-cités etc.).

En **Amérique latine**, répondant à la demande dûment contractualisée des politiques, Veolia a créé des services de gestion communautaire en charge de la mise en œuvre des systèmes d'accès à l'eau et à l'assainissement à destination des populations des quartiers défavorisés (parfois près de la moitié de la population). Le choix du mode d'accès est fixé selon la nature des quartiers : camions-citernes et bornes-fontaines pour les quartiers informels périurbains, branchements individuels dans les quartiers en cours de viabilisation. La quasi-totalité de la population résidant sur les territoires gérés par Veolia (plusieurs centaines de milliers de personnes) profite d'un accès minimal à une eau potable de qualité pour un prix socialement acceptable.

En **Inde** (à Nagpur), comme tout changement social majeur, l'arrivée en 2007 d'un opérateur privé de gestion déléguée et la mise en œuvre d'un projet 24 x 7 (objectif : eau disponible 24h/24 et 7j/7) ainsi que d'une tarification proportionnelle à la consommation ont suscité des questionnements doublés de craintes sur la facturation du service, la capacité à payer, l'intention exacte de l'opérateur, etc. S'appuyant sur l'enthousiasme des premiers bénéficiaires d'un raccordement au réseau public, dont certains se sont portés volontaires pour promouvoir le nouveau service, Veolia a mis en place une *équipe du bien-être social* pour aborder les consommateurs les plus précaires. Cette équipe, dédiée uniquement aux relations avec les bidonvilles, accompagne chaque étape majeure des travaux de pose des canalisations d'eau potable. Ces ambassadeurs de l'eau (*water friends*), qui font le lien entre l'opérateur et les habitants des bidonvilles, sont chargés d'expliquer le projet aux futurs usagers, leur transmettre toutes les informations utiles (responsabilités respectives du secteur privé et du secteur public, avantages au quotidien, voies d'information mises à leur disposition...) et répondre avec leurs propres mots aux éventuelles inquiétudes. Ce réseau de *water friends* fut l'une des principales composantes du succès du projet de Demo zone de Nagpur.

Les **secteurs d'habitat informel** nouvellement raccordés au service public d'eau potable sont souvent éloignés des agences commerciales. Les habitants de ces quartiers, en général non bancarisés, doivent parfois faire de longs trajets ou des allers-retours successifs entre plusieurs administrations pour demander leur raccordement, s'informer ou payer leurs factures. Aussi, certaines familles renoncent parfois à se connecter au réseau. Pour résoudre ce problème, Veolia a développé le concept **d'agence mobile**. Il s'agit d'un bus équipé comme une agence commerciale classique et connecté, qui donne accès, en temps réel aux outils de gestion clientèle. Ces agences mobiles circulent dans les quartiers et vont à la rencontre des clients, qui sont informés à l'avance des itinéraires définis avec les autorités en fonction des dates et lieux d'événements ou de rassemblements locaux

(marchés, etc.). Elles peuvent également proposer un guichet unique partagé avec les administrations afin de faciliter les démarches administratives aux clients. Mises en œuvre initialement au Maroc, elles ont également trouvé une application dans les milieux ruraux en France.

D'autres sujets tels que la **médiation sociale** sont également au cœur des actions engagées par le Groupe.

En **Île-de France**, Veolia mène, depuis 2012, un partenariat avec l'**association VoisinMalin**. Cette association offre aux entreprises, institutions et collectivités publiques, les services des voisins, habitants-ressources qu'elle emploie et forme, pour faciliter le lien avec leurs usagers : porte à porte pédagogique, traduction orale ou accompagnement des habitants dans leurs démarches, etc. Un réseau de voisins compétents développe ainsi une interface nouvelle avec les habitants marginalisés par des difficultés au plan économique, linguistique ou culturel, créant de la valeur à la fois pour les services locaux et les habitants du quartier.

Veolia s'appuie sur VoisinMalin pour améliorer le service auprès de leur client public et satisfaire toujours davantage les usagers finals. VoisinMalin travaille plus particulièrement dans le cadre de ce partenariat sur la maîtrise des consommations, la prévention des impayés et la mise en lien avec les services sociaux.

En **France**, Veolia est également membre fondateur de l'Union nationale des **Pimms[1] (UNPimms)**, l'association de Pimms qui fédère et anime le réseau des Pimms locaux, en partenariat avec l'État, les collectivités et les acteurs locaux sur les territoires[2]. Le concept Pimms consiste à faciliter l'accès aux services publics des populations d'un territoire et de prévenir les difficultés. Les agents médiateurs des Pimms accompagnent, expliquent (démarches de la vie quotidienne, modalités de facturation, accès aux services Internet...) et conseillent (gestion d'un budget familial, maîtrise de la consommation d'énergie...) les usagers.

À **Tanger** (Maroc), a été créé un comité *Initiative nationale pour le développement humain* au moment du lancement du programme de branchements sociaux. Ce comité, créé par Veolia et son autorité délégante, réunit tous les quinze jours l'ensemble des partenaires, parmi lesquels l'administration préfectorale ainsi que les agences d'aménagement et les agences urbaines. Il est chargé d'arbitrer les cas limites (frontière des conditions d'éligibilité), d'échanger sur les blocages et dysfonctionnements éventuels et de les résoudre. Son existence est l'une des clés du bon avancement de ce projet complexe, d'une ampleur peu commune et aux enjeux cruciaux pour la ville.

ACCES VIII

Promouvoir les bons usages du service afin d'optimiser ses bénéfices

Au **Niger**, où la moitié des consommateurs s'alimentent à des bornes-fontaines, des pratiques non hygiéniques de transport, de stockage et de manipulation nuisent à la potabilité de l'eau consommée, créant des problèmes d'hygiène et de santé pour les populations. Certains agents de la SEEN (société d'exploitation des eaux du Niger), la filiale locale du Groupe, ont exprimé le souhait d'améliorer l'information des consommateurs sur ce sujet. L'enjeu est important dans ce pays où les maladies d'origine hydrique constituent la première cause de morbidité et de mortalité. Aussi, dès 2007, Veolia a élaboré un programme *Eau et santé*, destiné à sensibiliser les populations sur le lien entre eau potable, hygiène et santé. Ce programme a d'abord été mis en œuvre en interne puis décliné auprès de divers publics externes tels que les gestionnaires privés des bornes-fontaines qui, formés par l'ONG Rail Niger, deviennent des ambassadeurs-formateurs sur ce thème.

Des actions de sensibilisation à l'environnement, aux écogestes ou aux bons usages

1) Pimms = point information médiation multiservices - 2) En juin 2011, Veolia et UNPimms ont signé une convention de partenariat de 3 ans

du service (eau, assainissement, gestion des déchets, énergie) sont déployées dans le cadre de nos contrats, des projets communautaires ou des projets de la fondation Veolia : *Alrede-dor de Iberoamérica* (cf. chapitre 2a.2, supra), Unis-cités, VoisinMalin, Pimms, campagne de nettoyage 2014 en Chine-Japon-Corée pour la journée internationale de l'environnement, etc.

ACCES IX

Évaluer l'impact des actions entreprises sur la qualité de vie

Veolia a développé ses propres outils de mesure des impacts environnementaux et sociaux de ses activités.
Par ailleurs, des expériences ont été menées pour mesurer les externalités en matière de santé, comme dans le cas de l'intervention de la fondation Veolia à Uvira en République démocratique du Congo (évaluation de l'impact de l'accès à l'eau potable des populations sur l'incidence des cas de choléra, menée par la London School of Hygiene and Tropical Medicine).
Veolia a participé, avec le J-PAL (Abdul Latif Jameel - Poverty action lab) du MIT (Massachusetts institute of technology), laboratoire d'économie dirigé par Esther Duflo, à un programme de recherche visant à évaluer l'impact des opérations de branchements sociaux individuels à l'eau et à l'assainissement de Tanger sur le développement humain. Veolia a soutenu financièrement ce projet de recherche et développement et y a participé de manière opérationnelle.
Les résultats de cette évaluation attestent des effets précis et positifs en matière d'intégration sociale, de temps libéré et de satisfaction générale. Ils ont été présentés, en janvier 2011, à Paris et ont fait l'objet d'une publication *Happiness on Tap : Piped Water Adoption in Urban Morocco* (Devoto, Duflo et al, 2011).

ACCES X

Mettre en œuvre le principe de coconstruction

Pour surmonter les difficultés d'accès d'une partie de la population, la forme du service proposée n'est pas nécessairement la même que pour les clients traditionnels. Elle nécessite une compréhension fine des situations individuelles des personnes démunies et la définition des services associés ne peut se faire en direct. Elle passe par la médiation des associations qui travaillent sur le territoire et requiert un travail de coconstruction, avec ces associations.

Par ailleurs, si elle veut se développer de façon durable, l'entreprise a un rôle à jouer dans l'établissement du lien social et l'insertion de tous au sein de la communauté. Le principe de coconstruction y contribue et Veolia s'engage, sur ses territoires de présence, à mettre en œuvre ce principe (cf. chapitre 2a.3 supra, collaboration avec entrepreneuriat social Ashoka et Antropia, associations d'insertion, travaux de la fondation Veolia).

4.2 Fournir des services de qualité : exemple de l'eau potable

Veolia fournit des services d'eau potable à 96 millions de personnes à travers le monde. Dans un souci constant de maîtrise de la qualité de l'eau produite et distribuée, le Groupe mène une politique de contrôle de la qualité sanitaire de cette eau afin de respecter les normes et d'anticiper leurs évolutions. Ainsi, une gamme complète de solutions technologiques dont l'objectif est de garantir la qualité de l'eau et de protéger le consommateur contre les risques sanitaires a été mise en place. Cette démarche repose sur quatre principes :

- anticiper,
- surveiller,
- proposer des solutions,
- informer.

Toutes ces actions s'inscrivent dans un système d'assurance qualité, formalisé notamment par les normes ISO 9000, que de nombreuses entités de Veolia (en France et à l'étranger) ont systématisé dans leurs exploitations. En 2014, 78 % du chiffre d'affaires de l'activité Eau était couvert par un système de management qualité certifié ISO 9001.

Anticiper

Veolia exerce une veille scientifique sur les paramètres émergents et travaille, en particulier, sur de nouveaux micropolluants comme les perturbateurs endocriniens et les résidus de produits pharmaceutiques. Veolia mène d'importants travaux pour améliorer les méthodes analytiques de détection de ces micropolluants et évaluer leurs effets sur la santé.
Lorsque ses clients le souhaitent, Veolia est capable de mettre en place des méthodes d'analyse et de prévention des risques sanitaires comme le préconise l'Organisation mondiale de la santé au travers des Water Safety Plan, ou autres démarches équivalentes comme l'HACCP ou l'ISO 22000. Ces méthodes permettent de repérer et d'analyser tous les points de la filière de production et de distribution d'eau qui présentent des risques pour la qualité de l'eau et de mettre en œuvre les mesures nécessaires.

Surveiller

L'analyse de l'eau est un outil majeur au service d'une politique de contrôle sanitaire. Elle permet de détecter les polluants et donc d'intervenir pour les éliminer. Veolia réalise des analyses de plus en plus nombreuses et complexes, dans des délais de plus en plus courts, selon des méthodes normalisées, avec des équipements de pointe et du personnel qualifié.

Les indicateurs taux de conformité bactériologique et physicochimique permettent d'évaluer la qualité de l'eau distribuée.

	2012	2013	2014
Taux de conformité bactériologique	99,7 %	99,6 %	99,5 %
Taux de conformité physicochimique	99,6 %	99,6 %	99,6 %

Par ailleurs, Veolia suit attentivement la conformité de ses plus gros réseaux de distribution à travers le monde sur des paramètres spécifiques permettant d'évaluer la dégradation possible de la qualité de l'eau lors de la distribution (comme le relargage, la corrosion, la perméation, l'intrusion…).
Dans son souci constant de maîtrise de la qualité de l'eau distribuée, le Groupe a conçu et déploie à travers le monde une nouvelle génération de capteurs multiparamètres communicants, les sondes Kapta, pour aller au-delà du contrôle sanitaire traditionnel fondé sur des analyses ponctuelles et proposer une solution de suivi permanent de la qualité de l'eau potable.

Proposer des solutions

Veolia conseille les collectivités locales sur les actions d'amélioration de l'exploitation et sur les investissements nécessaires à la maîtrise de la qualité de l'eau. Couvrant l'ensemble de la filière, la gamme des solutions proposées par Veolia porte sur les traitements à mettre en place pour répondre à des normes de plus en plus exigeantes de maintien de la qualité de l'eau en réseau, de sécurisation de la production et de la distribution d'eau potable, etc. Les solutions proposées concernent aussi la protection de la ressource, puisque c'est la matière première avec laquelle l'eau potable est produite (cf. Partie *Piloter notre performance environnementale*, chapitre 2a1, supra).

Informer

L'organisation mise en place sur les sites d'exploitation de Veolia permet une capacité de réaction optimale en cas d'incident ou de crise :

- un personnel qualifié est d'astreinte 7j/7 et 24h/24 afin de gérer les urgences ;
- un parc d'unités mobiles est mobilisable pour une intervention rapide ;
- un service d'accueil téléphonique est disponible pour répondre aux préoccupations des consommateurs ;
- une distribution d'eau en bouteille est organisée en cas d'arrêt prolongé de la fourniture d'eau par le réseau public ;
- un système d'alerte téléphonique permet de prévenir chaque consommateur des éventuelles restrictions de consommation et des points de mise à disposition de bouteilles d'eau.

En fonction de l'intensité et de la durée de la crise, ainsi que de la population touchée, des moyens adaptés sont mobilisés.

Sécurisation contre les menaces nucléaires, radiologiques, biologiques et chimiques

En septembre 2013, dans le cadre des jeux de la francophonie à Nice, Veolia a intégré sur ses réseaux de distribution d'eau le dispositif opérationnel du Raid et du DCI-IT (*Détachement central interministériel d'intervention technique* (sous l'autorité du ministre de l'Intérieur) spécialisé dans la lutte contre les menaces de nature RNBC (radiologiques, nucléaires, biologiques, chimiques). S'appuyant sur une technologie unique, les sondes Kapta situées à des points stratégiques, permettent de mesurer en permanence la qualité de l'eau et de participer à la protection de la population. En cas de contamination anormale, l'alerte peut être lancée au PC du Raid et du DCI-IT pour intervention et mise en sécurité des citoyens.

4.3 Aide au développement et urgence humanitaire

La solidarité s'exprime d'abord au travers des services que notre Groupe fournit et qui contribuent à l'intérêt général. Lutter contre la précarité en assurant l'accès aux services essentiels pour les personnes non desservies en eau, en assainissement ou en services énergétiques est une voie dans laquelle Veolia est activement engagé.

La solidarité s'exprime aussi au travers de contrats de services établis en France entre Veolia et des collectivités qui s'inscrivent dans des projets de coopération décentralisée (solidarité internationale).

Ainsi, Veolia s'est engagé, depuis 2013, au côté de la communauté urbaine de Marseille, dans un partenariat global (financier, technique, méthodologique et humain) de coopération internationale. Sa finalité est de réduire la part de la population n'ayant pas accès à l'eau potable et à l'assainissement. Ce projet comprend, notamment : (1) le financement et la gouvernance d'un fonds de solidarité internationale dans le cadre de projets (eau et assainissement) portés par des organismes de solidarité internationale (OSI)[1] ou des autorités locales ; (2) le financement et l'assistance à maîtrise d'ouvrage des actions de coopération décentralisée portées par la communauté urbaine ; (3) des actions d'urgence et/ou de réhabilitation à destination de populations victimes de catastrophes naturelles ou de conflits. Les zones géographiques prioritaires définies dans le cadre de ce partenariat, sont le Maghreb, l'Afrique noire francophone et subsaharienne et le Proche-Orient.

La solidarité s'exprime enfin à travers les actions de la Fondation Veolia.

Activités de solidarité internationale et urgence humanitaire de la fondation Veolia

La fondation Veolia (cf. chapitre 1 supra) participe au développement de l'accès aux services essentiels dans le cadre de ses activités de solidarité internationale (urgence humanitaire et aide au développement) qui constitue l'un de ses trois domaines d'intervention prioritaires et noue de nombreux partenariats. Elle apporte un soutien financier et met à disposition les compétences des collaborateurs du Groupe (réseau Veoliaforce).

La Fondation agit en partenariat avec des agences des Nations Unies (Unicef, UNHCR), des organismes d'envergure internationale (Croix-Rouge, ACF, MDM, Solidarité internationale, Oxfam...) ou en appui des États. Elle est intervenue, notamment :

- à la demande de la Croix-Rouge, au Congo-Brazzaville (sur l'accès à l'eau),
- à la demande de la Croix-Rouge et d'Action contre la faim en Haïti,
- à la demande du Haut Commissariat aux réfugiés en Éthiopie,
- à la demande de Solidarité internationale au Bénin.

La Fondation a signé, en août 2014, une convention de partenariat avec le Gouvernement français pour renforcer l'efficacité de la réponse aux situations humanitaires d'urgence. Au Kurdistan irakien, par exemple, la France a acheminé 20 tonnes de matériel d'aide humanitaire pour le stockage et la distribution d'eau potable dont 12,5 tonnes fournies par la fondation Veolia et prises en charge sur place par la Croix-Rouge française (permettant ainsi d'approvisionner en eau potable 50 000 personnes).

En appui du ministère de la Santé de la République démocratique du Congo, la Fondation poursuit la mise en œuvre du programme national de lutte pour l'élimination du choléra qu'elle a initié, en 2007, et intervient sur un projet de réhabilitation des infrastructures d'eau de la ville d'Uvira, dans la région des Grands Lacs (l'une des huit zones source de choléra identifiées dans le pays). Par ailleurs, la Fondation anime et assure le secrétariat de la GAAC[2]. Partenaire de la Fondation en République démocratique du Congo, l'ONG *Médecins sans frontières* a testé,

1) OSI = Organismes tels que Croix-Rouge française, Enfants du monde (EDM), Unicef France, CCFD-Terre solidaire, etc. - 2) Global Alliance Against Cholera (GAAC) : alliance internationale de lutte contre le choléra créée, en 2010, par la fondation Veolia (consortium d'acteurs publics et privés / apport concerté des fonds et des compétences nécessaires – sur des actions ciblées - pour éliminer durablement le choléra).

en situation d'urgence humanitaire (camps de réfugiés sud-soudanais à la frontière nord de l'Ouganda, en 2014), l'équipement mobile de production d'eau potable mis au point par les équipes de la Fondation, avec l'appui de la R&D du Groupe. L'Aquaforce 500, légère et mobile, peut être un atout précieux pour MSF pour alimenter en eau potable des hôpitaux et cliniques mobiles mis en place sur les terrains d'urgence.

En 2014, MSF a également sollicité la Fondation pour un appui en recherche/innovation sur des problématiques liées à ses activités sur le terrain, dans les domaines de l'énergie, des déchets, de l'assainissement et de l'eau potable en urgence. L'installation de panneaux photovoltaïques pour rendre autonome et sécuriser l'approvisionnement en électricité de sa mission de Moissala, au Tchad (base de vie et mission de prévention et de prise en charge du paludisme, en particulier chez les enfants de moins de cinq ans pour lesquels c'est la première cause de mortalité dans ce district) en est une première étape. Dans le domaine prioritaire de l'énergie, il s'agit en effet de réfléchir à l'optimisation des missions de MSF (dans un objectif d'économies et de réduction de l'empreinte énergétique des projets) et aux possibilités d'utilisation d'énergies renouvelables, en particulier solaires, sur les installations de terrain, dans le but notamment de gagner en autonomie.

Au Kenya, la Fondation intervient dans le cadre du programme *Education above all* sur le volet assainissement des infrastructures scolaires et sensibilisation des jeunes à l'hygiène, à Kakuma (plus grand camp de réfugiés actuellement en place en Afrique, établi en 1992). Il s'agit d'un programme multipartenaire lancé par le Haut-Commissariat aux réfugiés (UNHCR) qui a fait de l'éducation des enfants réfugiés l'une de ses priorités. La Fondation y développe, notamment, un système de latrines et d'assainissement des eaux usées innovant, peu coûteux, facile à maintenir dans les conditions particulières d'un camp de réfugiés, tout en offrant une prestation de qualité.

La fondation Veolia intervient aussi dans le cadre du plan d'action global de lutte contre l'épidémie Ebola en Guinée. Au Sud-est de la Guinée, à Macenta, l'un des principaux foyers de l'épidémie de fièvre Ebola qui sévit depuis janvier 2014, la Croix-Rouge française a ouvert un centre de traitement et fait appel à la fondation Veolia pour dimensionner et mettre en place un système de distribution d'eau complexe, élément essentiel de la logistique du centre.

En Inde, la Fondation soutient l'ONG Sulabh International sur l'accès aux services essentiels des populations démunies (complexes de toilettes publiques dans la banlieue de Nangloi, à l'ouest de New Delhi. Construits dans des espaces publics et ouverts 24h/24h, ils proposent aussi des équipements pour se laver, moyennant paiement d'une faible redevance qui finance l'entretien des locaux).

Enfin, le projet MODEAB mis en œuvre à Bangangté, au Cameroun (maîtrise d'ouvrage durable dans les secteurs de l'eau et de l'assainissement) et soutenu par la fondation Veolia, depuis 2007, a reçu le prix d'excellence des Nations Unies pour les services publics, dans la catégorie *Amélioration du service rendu aux populations*. Ce projet, que la fondation Veolia accompagne, depuis 2007, à la fois financièrement et en mécénat de compétences, a permis d'améliorer l'accès à l'eau et à l'assainissement d'une grande partie des 150 000 habitants de la commune.

On peut citer également :

- l'aide au Mali, dévasté par le conflit qui s'y est déroulé en 2012-2013, et aux populations déplacées, au travers de projets portés par l'État malien (alimentation en eau par réhabilitation ou réalisation de forages, aide à la reconstruction) ;
- l'intervention, fin 2013, aux Philippines de la Veoliaforce, aux côtés de l'ONG Solidarité, à Tacloban, première ville de la côte est détruite par le cyclone Haiyan (Yolanda), pour l'alimentation en eau de plusieurs milliers de personnes ;
- l'intervention en Sierra Leone, dans les quartiers de sa capitale, Free Town, touchés par une épidémie de choléra, par la mise en place d'un système de chloration en ligne du réseau de distribution d'eau.

Piloter la performance sociale

Veolia a pour première responsabilité de veiller au bien-être et à l'épanouissement de ses 179 000 collaborateurs. Les ressources humaines sont un pilier d'une culture commune à toutes nos actions et fondée sur la responsabilité, la solidarité, le respect, l'innovation et le sens du client.

Notre performance globale dépend de notre force d'attraction et de fidélisation des talents. En ce sens, Veolia met tout en œuvre pour être, plus que jamais, un employeur de choix pour les salariés sur l'ensemble des territoires.

Notre engagement se concrétise par une priorité accordée à la santé et la sécurité, par l'attention portée au développement de nos collaborateurs, par l'action et l'engagement de nos managers en matière de responsabilité sociale, et par le respect et le dialogue avec nos parties prenantes internes.

1. POLITIQUE ET MANAGEMENT DES RESSOURCES HUMAINES

Veolia place, comme il l'a toujours fait, ses collaborateurs au cœur de sa réussite. Leur efficacité et la qualité des prestations qu'ils réalisent constituent un avantage concurrentiel.

Politique et engagements

En 2014, Veolia a choisi de réaffirmer ses engagements, pour les femmes et les hommes de l'entreprise, selon trois axes majeurs de la politique ressources humaines (cf. *Piloter notre responsabilité d'entreprise*, chapitre 2, supra) :

- Engagement 7 - Garantir un environnement de travail sain et sécurisé.
- Engagement 8 - Favoriser le développement professionnel et l'engagement de chaque salarié.
- Engagement 9 - Garantir le respect des diversités et des droits humains et sociaux fondamentaux au sein de l'entreprise.

Tableau de bord et objectifs

En cohérence avec ces engagements, le Groupe a souhaité définir une cible pour chacun des engagements sociaux à horizon 2020, complétant ainsi le tableau de bord existant.

Ce tableau de bord permet de suivre l'évolution des indicateurs de progrès à tous les niveaux. Il est partagé annuellement avec les représentants du personnel des comités de Groupe France et Europe, notamment dans les différentes commissions de suivi. De plus il est largement débattu au sein du groupe de travail élaboré au niveau du comité de Groupe Europe en vue d'élaborer un tableau de bord RSE.
Les informations sont accessibles à l'ensemble des parties prenantes sur le site Internet du Groupe.

	2012	2013	2014	Niveau d'assurance 2014		Cible Groupe 2020
				modérée	raisonnable	
Taux de rotation	11,2 %	11,0 %	10,6 %			
Taux de CDI	92,6 %	92,6 %	91,2 %	✔		
Engagement 7 : Garantir un environnement de travail sain et sécurisé à tous						
Taux de fréquence des accidents du travail	14,5	12,6	11,7		✔	≤ 6,5
Taux de gravité des accidents du travail	0,56	0,52	0,51		✔	
Taux d'absentéisme	3,8 %	3,9 %	3,8 %		✔	
Engagement 8 : Favoriser le développement professionnel et l'engagement de chaque salarié						
Taux de salariés ayant eu au moins une formation	73,3 %	76,2 %	80,0 %	✔		≥ 75 %
Taux d'engagement des managers		80,0 %			✔	≥ 80 %
Taux de salariés en alternance	1, 96 %	1,69 %	1,12 %			
Engagement 9 : Garantir le respect des diversités et des droits humains et sociaux fondamentaux au sein de l'entreprise						
Taux de couverture par une instance de dialogue social	92 %	92 %	91 %		✔	≥ 95 %
Taux d'emploi des salariés en situation de handicap	1,9 %	1,9 %	1,9 %	✔		

Reporting social

Pour contribuer au pilotage de la fonction ressources humaines, le reporting social annuel a été mis en place dès 2001 avec près de 200 indicateurs sociaux suivis et consolidés dans le monde par plus de 900 correspondants.

Périmètre
Le reporting social couvre l'ensemble des sociétés consolidées, dans les états financiers, selon la méthode de l'intégration globale ainsi que celles dont le Groupe assure le management opérationnel et qui sont également consolidées dans les états financiers. Sur ce périmètre, les données sociales sont consolidées à 100 % quel que soit le taux d'intégration. Les informations sociales sont extraites de la base de données internationale que Veolia a constituée depuis 2001 pour établir son reporting social.

Vérification
Depuis 2013, dans le cadre du renforcement de la vérification annuelle du reporting social, les indicateurs permettant d'établir le tableau de bord ont été identifiés par l'organisme tiers indépendant comme les plus matériels, devant faire l'objet de tests de détail. De plus, Veolia a souhaité obtenir un niveau d'assurance raisonnable sur les informations relatives aux effectifs (âge, sexe, géographie) et sur celles permettant de calculer les taux de fréquence, de gravité d'absentéisme et de couverture, par un dispositif de dialogue social.

Protocole de reporting
Les indicateurs ont été choisis afin de suivre en priorité :
- les performances relatives aux principaux enjeux ressources humaines du Groupe ;
- les effets de la politique sociale du Groupe ;
- les obligations réglementaires (article R. 225-105-1 du Code de commerce en France).

En l'absence de référentiel externe de reporting reconnu et pertinent, le Groupe a défini ses propres procédures de reporting des données sociales, inspirées des bonnes pratiques et des projets de normes internationales et établi une procédure globale de reporting social décrivant la méthodologie de recueil et de contrôle, d'analyse et de consolidation des données. Cette procédure est partagée par toutes les entités. Compte tenu de l'internationalisation du Groupe, ce référentiel est traduit en cinq langues : français, anglais, allemand, espagnol et portugais.

Consolidations et contrôles
Des contrôles automatisés sont effectués au niveau des entités grâce au progiciel utilisé. Les données sociales sont consolidées et contrôlées par la direction des ressources humaines du Groupe.
Les indicateurs sociaux les plus pertinents, déterminés par le Groupe, font l'objet depuis l'exercice 2007 d'une vérification externe spécifique par KPMG.
Il est important de noter que les indicateurs sociaux peuvent présenter des limites méthodologiques du fait :
- de l'absence d'harmonisation des législations nationales ou internationales ;
- de l'hétérogénéité des données gérées et des outils dans les nombreuses filiales du Groupe ;
- de changements de définition pouvant affecter leur comparabilité ;
- des particularités des lois sociales de certains pays ;
- des modalités pratiques de collecte ;
- de la disponibilité des données sources à la date du reporting.

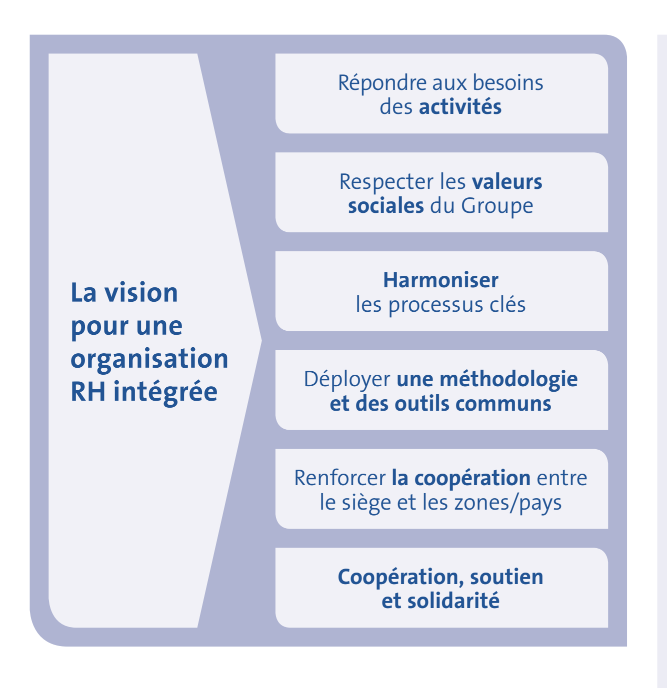
Les principaux indicateurs présentés dans le tableau de bord en annexes du présent document sont à interpréter, pour certains, avec précaution, notamment pour les moyennes, puisqu'il s'agit de données mondiales qui requièrent une analyse plus fine au niveau des zones géographiques, des pays ou des métiers concernés.

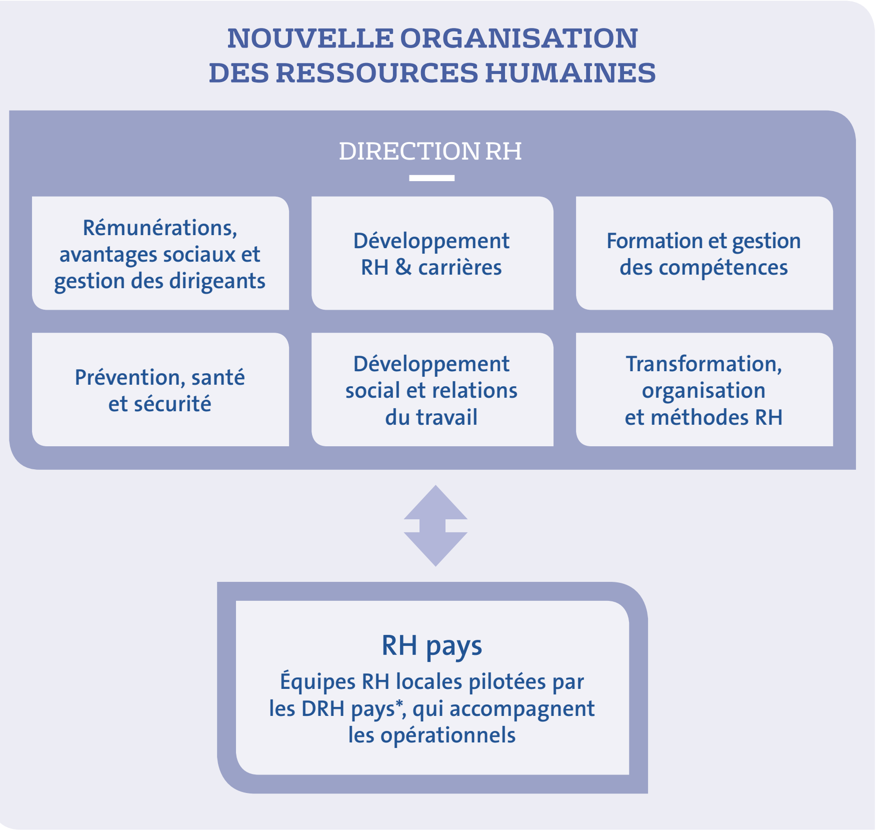
Pilotage et déploiement des engagements

Les ressources humaines (RH) jouent un rôle de premier plan dans la transformation de Veolia. Afin de mieux accompagner ces évolutions d'organisation, la direction des ressources humaines Groupe a présenté

lors de son carrefour international, qui a rassemblé en décembre 2013, les directeurs RH pays de Veolia, la vision ressources humaines pour le nouveau Veolia ainsi que sa nouvelle organisation.

Les ressources humaines du nouveau Veolia sont structurées autour d'un collectif qui rassemble la direction ressources humaines du Groupe ainsi que les directeurs ressources humaines pays et leurs équipes, selon l'organisation présentée dans le schéma ci-après. La coopération, le soutien et la solidarité au sein de la communauté ressources humaines sont un élément essentiel.





* Les directeurs RH pays reportent fonctionnellement à la direction RH Groupe

2. LES COLLABORATEURS

La nature des métiers du Groupe implique une gestion locale des équipes et la structure des effectifs reflète, dès lors, celle des marchés du travail sur lesquels il évolue.

Évolution des effectifs

Pour 2014, la variation d'effectif a été de - 23 292 salariés, soit - 11,5 % au total.

L'effet de périmètre (- 24 323 salariés) est principalement constitué des sorties de contrat suivantes : Dalkia France (- 12 432 salariés), Citelum (- 3 138 salariés), Marius Pedersen (- 4 030 salariés, répartis sur 3 pays, - 2 528 en République tchèque, - 886 au Danemark et - 616 en République slovaque), 2 entités d'Amérique du Sud (- 1 877 salariés situés en Argentine et au Mexique) et les entités d'Israël qui ne sont plus comptabilisées dans le périmètre de reporting social de Veolia (- 950 salariés).

La croissance organique, c'est-à-dire, le solde des recrutements (dont les gains de contrats) et des départs (dont les pertes de marchés) s'établit à - 1 435 collaborateurs.

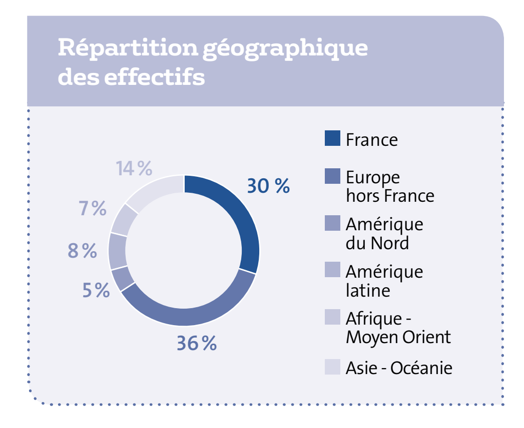
En 2014, le taux de rotation des emplois à durée indéterminée diminue légèrement, à 10,6 % (contre 11 % en 2013).

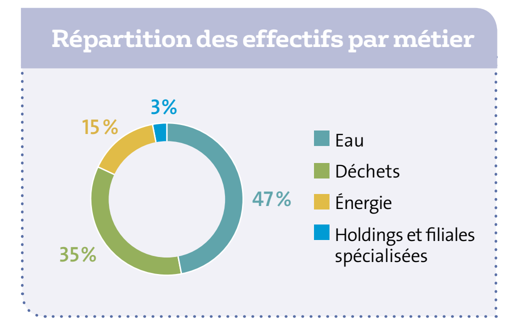
Le Groupe a recruté 27 245 salariés à l'externe (28 532 en 2013), dont 12 879 (soit 47 %) en contrat à durée indéterminée ; en France, 4 948 recrutements externes ont été réalisés, dont près d'un tiers en contrat à durée indéterminée. En outre, 22 % des embauches en CDD ont été transformées en CDI au cours de l'année.

Les fins de contrat à durée déterminée (10 017) sont l'une des premières causes de sortie des salariés, devant les départs volontaires (8 455), pour démission ou rupture conventionnelle. En 2014, 442 collaborateurs ont fait l'objet d'un licenciement collectif (soit 0,2 % de l'effectif), principalement en Italie, en France, au Maroc, en Pologne et en Suède. Ce type de départ est accompagné d'un dialogue social organisé localement, au plus près des réalités juridiques et sociales de l'entité.

Quelles que soient les caractéristiques du marché du travail sur lequel les activités se développent, les entreprises de Veolia s'attachent à promouvoir les emplois pérennes : 91 % des collaborateurs sont en contrat à durée indéterminée.

88 %
des salariés sont des non-cadres





Répartition par catégorie socioprofessionnelle, genre et âge

Le Groupe est composé à 54 % d'ouvriers et à 80 % d'effectifs masculins. Suivant le niveau de développement des activités, d'une part, et la structure locale du marché du travail, d'autre part, ces ratios sont susceptibles de variations importantes.

Ainsi, les pays d'Asie et d'Europe centrale et orientale présentent des taux de féminisation bien supérieurs à la moyenne du Groupe (ex. : 33 % en Chine, 28 % en Hongrie et 24 % en République tchèque). Cependant, à l'intérieur même d'un pays, ces taux peuvent varier en fonction des métiers et des catégories socio-professionnelles.

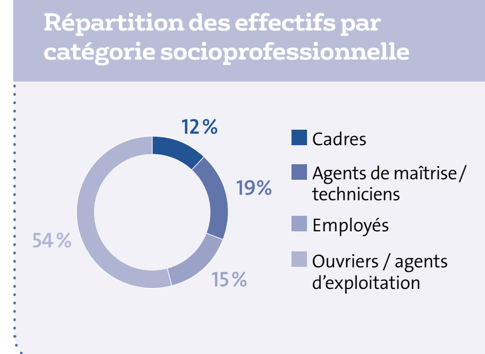
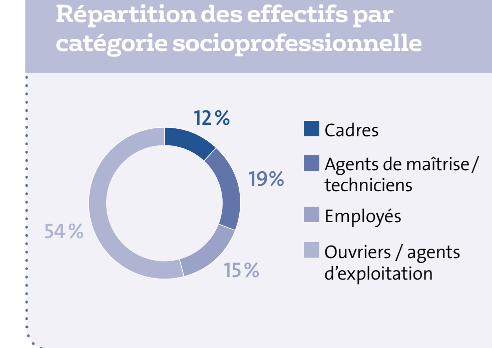
Taux de féminisation par CSP
(20 % de l'effectif total)

Cadres femmes	Agents de maîtrise femmes / techniciennes	Employées	Ouvrières / agents d'exploitation femmes
25%	22%	56%	9%

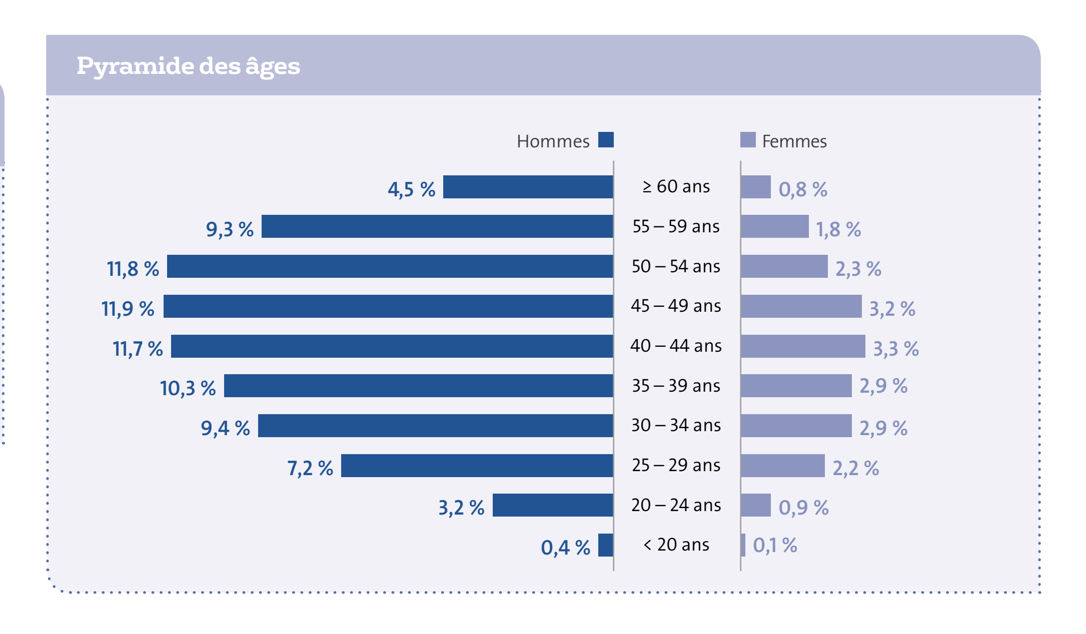
En 2014, la moyenne d'âge dans le Groupe est de 43 ans (contre 42 ans en 2013). Elle est la plus élevée en République tchèque (46 ans). La répartition des effectifs, par tranche d'âge, correspond également à la structuration du marché du travail.

En France la part des plus de 50 ans représente 27 % de l'effectif. Ce taux passe à 38 % au Royaume-Uni, 40 % en Allemagne et 43 % en Pologne. Inversement, les populations de salariés les plus jeunes du Groupe, soit les moins de 30 ans, se trouvent en Afrique-Moyen-Orient, Asie-Océanie et Amérique du Sud.

Répartition des effectifs par catégorie socioprofessionnelle

Pyramide des âges



14 %
des salariés ont moins de 30 ans

16 %
des salariés ont plus de 55 ans

Organisation du temps de travail

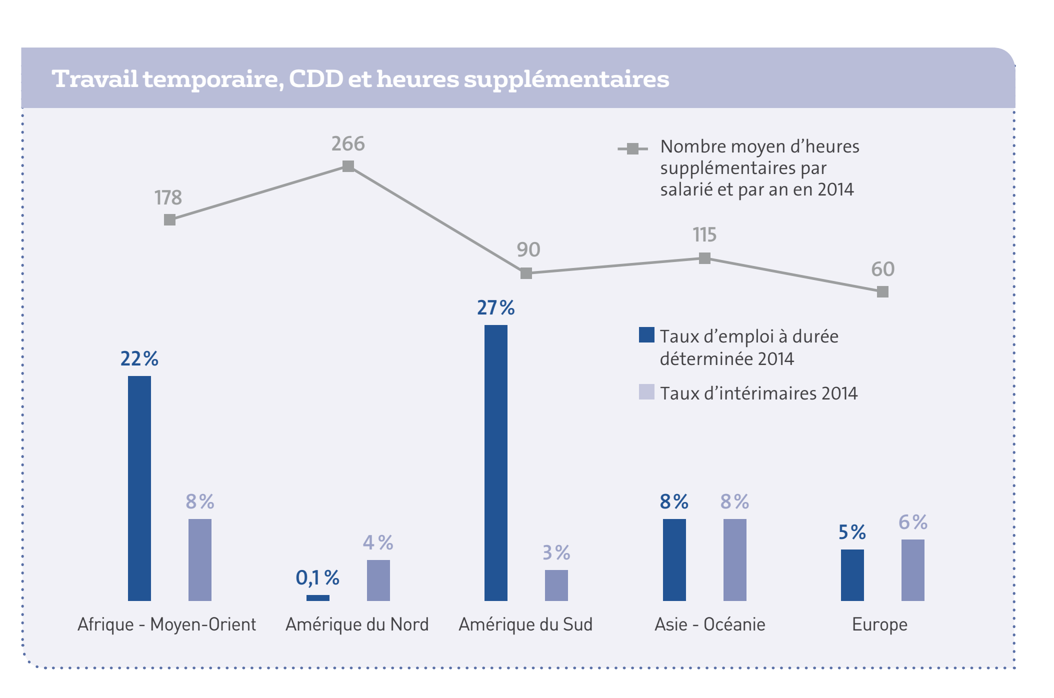
Un salarié de Veolia travaille en moyenne 1795 heures par an (hors heures supplémentaires). Pour pallier un surcroît d'activité ou le remplacement d'un collaborateur, le CDD, l'intérim et les heures supplémentaires sont des variables d'ajustement utilisées de manière complémentaire selon les pays.

Le recours à ces pratiques varie selon les pays d'implantation du Groupe, mais reste globalement limité. On constate que les entités d'Amérique du Nord privilégient le recours aux heures supplémentaires.

En 2014, le nombre d'heures supplémentaires est de 89 en moyenne par salarié et par an (contre 81 en 2013). Ce chiffre varie du simple au triple entre certains pays de la zone Europe et certains pays des zones Afrique et Moyen-Orient ou encore Amérique du Nord. Le recours à l'intérim augmente légèrement, passant de 5,86 % à 6,15 %.

Enfin, 4,7 % des collaborateurs travaillent à temps partiel, dont plus de 65 % en France et en Allemagne sur des activités de nettoyage industriel pour la plupart.

Travail temporaire, CDD et heures supplémentaires



BONNE PRATIQUE — Renforcer l'équilibre vie familiale - vie professionnelle

- En Allemagne, pays attentif à la baisse de sa démographie, le Groupe accompagne ses collaborateurs vers une meilleure conciliation de leur carrière et de leur vie familiale. Ainsi, Veolia Umweltservice GmbH propose des bureaux aménagés parents-enfants pour accueillir les enfants en cas d'urgence ainsi qu'un espace sur l'intranet sur le thème de la parentalité, conçu avec l'association Worklife. VWS Deutschland Gmbh adhère à l'association *Les femmes et l'économie* qui propose des activités aux familles, notamment des centres de vacances pour les enfants. Quant à l'engagement des sociétés OEWA, BSJENERGY et MIDEWA, il a été reconnu par la certification *Beruf und Familie*.

- Au Japon, où les habitudes culturelles poussent les salariés à rester tard le soir au bureau, Veolia invite ses collaborateurs à ne pas oublier leur vie privée, par exemple en instaurant un jour sans heure supplémentaire. Cela a permis à l'entreprise de réussir sa politique de féminisation des effectifs. Signe de l'évolution positive des comportements : le nombre de jours de congé pris a significativement augmenté et un premier collaborateur a même expérimenté le congé paternité.

3. GARANTIR UN ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL SAIN ET SÉCURISÉ

La prévention en matière de santé et de sécurité au travail est une préoccupation prioritaire et permanente pour Veolia, dans l'ensemble de ses activités. Veolia s'engage pour garantir l'intégrité physique et psychique de ses collaborateurs.

217
nouveaux accords relatifs à la santé, à la sécurité et aux conditions de travail signés en 2014

L'engagement du Groupe

Veolia, en la personne de son président-directeur général, a signé, en 2013, la Déclaration de Séoul au siège de l'Organisation internationale du travail, reconnaissant le droit fondamental humain à un environnement de travail sûr et salubre. Début 2015, le président-directeur général de Veolia a renouvelé son engagement auprès de l'ensemble des collaborateurs concernant la prévention santé et sécurité, la formation des acteurs ainsi que le dialogue social.

Portée au plus haut niveau de l'organisation, la démarche d'amélioration continue prévention, santé et sécurité de Veolia, formalisée par l'engagement du président-directeur général, est structurée autour de 5 piliers :
- impliquer l'ensemble de la ligne managériale ;
- former et impliquer l'ensemble des collaborateurs ;
- améliorer la communication et le dialogue ;
- améliorer la gestion des risques ;
- suivre les performances santé et sécurité.

Cette démarche vise à soutenir et à renforcer les efforts déjà engagés en la matière, en impliquant l'ensemble des collaborateurs de l'organisation, ainsi que les fournisseurs, les sous-traitants et les partenaires de nos joint-ventures, en vue de garantir leur intégrité physique et psychique.

Pour marquer son implication et son engagement de manière visible, l'ensemble de l'encadrement, des membres du Comité Exécutif jusqu'à l'encadrement de premier niveau, est notamment incité à réaliser des visites de terrain dédiées à la sécurité afin d'échanger régulièrement avec les collaborateurs sur les bonnes pratiques et comportements sûrs. De plus, un critère d'amélioration de la performance en matière de prévention, santé et sécurité est intégré dans l'évaluation globale de la performance des encadrants et dans le calcul de la part variable de leur rémunération.

Le Groupe s'est donné pour ambition un taux de fréquence inférieur ou égal à 6,5 à l'horizon 2020.

Un engagement paritaire en matière de prévention, santé et sécurité
Le renforcement de la prévention et l'analyse des accidents sont des éléments essentiels du dialogue social. En 2014, près de 220 nouveaux accords relatifs à la prévention de la santé et la sécurité ont été signés sur un périmètre monde.

L'implication des partenaires sociaux européens dans la politique de prévention santé et sécurité du Groupe s'est traduite par la signature d'une lettre d'engagement entre la direction et les représentants du personnel en 2012. Cet engagement permet de s'assurer de la cohérence des approches de terrain dans chaque pays d'Europe où Veolia est présent. Les thématiques structurantes de cette lettre d'engagement paritaire sont notamment : l'analyse systématique des accidents, le renforcement de la prévention en matière de santé au travail et le développement du dialogue social sur les thématiques santé-sécurité.

Management de la prévention santé et sécurité au travail

Plus qu'une politique, la prévention santé et sécurité fait partie intégrante de toutes les activités et des processus structurants de l'organisation.

Organe de pilotage et de concertation
Le centre d'excellence prévention santé et sécurité, qui regroupe une vingtaine d'experts internationaux, propose aux membres du comité exécutif pour validation les orientations de prévention, santé et sécurité et les met en œuvre. Il coordonne les chantiers transverses, crée les synergies

entre les métiers en favorisant le partage des bonnes pratiques et évalue les résultats par le biais d'indicateurs de performance.

Des experts ont été désignés pour assurer la cohérence, le suivi et la coordination des démarches par pays et zone. Cette organisation permet d'avoir un système d'amélioration continue structuré qui, complété par des visites de terrain, permet d'intégrer les dimensions culturelles, inhérentes à chaque pays.

Plusieurs points d'étapes annuels sont présentés au comité exécutif afin de vérifier l'adéquation entre le système de management, les actions menées, l'évolution de la performance en matière de prévention santé et sécurité au travail dans les différentes zones et les différents métiers et la stratégie de l'entreprise.

Le système de management de la prévention Santé et Sécurité au travail
La mise en œuvre du système de management de la prévention, santé et sécurité permet la gestion efficace des questions de santé et de sécurité sur l'ensemble des entités du Groupe. Ce système a pour base la cartographie des risques au plus proche des situations de travail, l'analyse des causes et circonstances des accidents, presque-accidents et maladies professionnelles, les audits sécurités et le suivi des plans d'action. Le système de management est organisé selon les 5 piliers de la politique prévention santé et sécurité au travail.

Le contrôle et l'évaluation de la performance, notamment par la mise en œuvre et le suivi du programme des audits sécurité, permettent de définir des mesures correctives et préventives et s'inscrivent dans une démarche d'amélioration continue.

En complément, des audits sécurité spécifiques sur les installations sont diligentés avant la prise d'exploitation pour détecter d'éventuelles situations de risques et proposer les mesures correctives. Les dispositifs de prévention des risques sont par ailleurs intégrés le plus en amont possible par le Groupe dans le cadre de ses activités de conception et de construction d'installations (VWS) afin de garantir le niveau de santé et de sécurité des futurs opérateurs.



Objectif 2020 : taux de fréquence ≤ 6,5

Certifications, labels

- Veolia a mis en place des démarches de prévention structurées et structurantes sur la base de référentiels tels que l'OHSAS 18001 et ILO OSH 2001. Chaque année, à travers le monde, des entités sont certifiées, labellisées ou récompensées pour leur démarche en matière de prévention, santé et sécurité.

Développer l'implication de tous

Le déploiement du système de management se traduit notamment par des visites de sécurité de la hiérarchie, la mise en place de reporting immédiat des accidents de travail et des incidents graves, l'implication du management opérationnel dans l'analyse des accidents (de salariés, de travailleurs temporaires ou de sous-traitants), la formation et la sensibilisation des collaborateurs ainsi que des actions de communication interne.

En 2014, près de 58 % des salariés ont bénéficié d'une formation à la sécurité – un tiers des heures de formation a été consacré à la sécurité.

Il est formellement indiqué aux fournisseurs de prendre les dispositions qui s'imposent en vue de garantir la santé, la sécurité et le bien-être de leurs salariés. Pour les activités sous-traitées, une analyse des risques préalable permet de fixer contractuellement les mesures de prévention à respecter par l'ensemble des intervenants, qui sont régulièrement audités.

Des pratiques de terrain innovantes

En matière de santé et de sécurité au travail, des pratiques innovantes ont été identifiées et partagées au sein du Groupe. Plusieurs d'entre elles ont été récompensées par des *Trophées des initiatives sociales* soulignant ainsi l'intégration totale de la dimension sécurité dans la politique sociale et sociétale de l'entreprise.

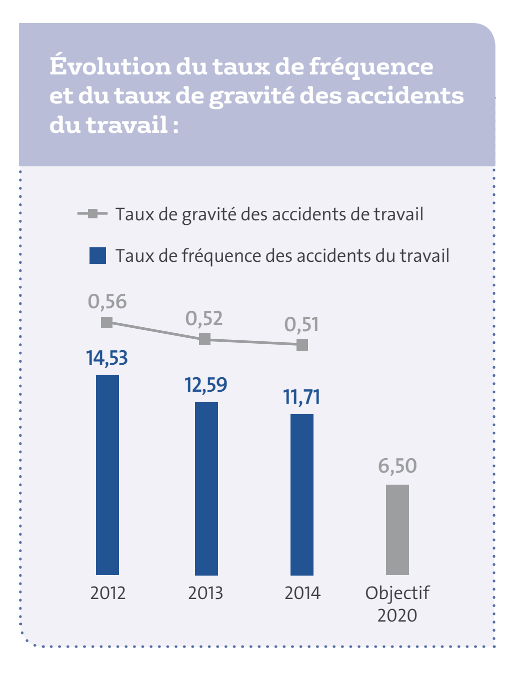
- En Inde, depuis 2011, l'ensemble des collaborateurs (plus de cent personnes) bénéficie d'un bilan de santé annuel et la prise en charge de l'assurance-maladie pour eux et leur famille.
- En France, depuis 2010, le programme Vivre (Visite, implication, valorisation, réaction et échanges) renforce la mobilisation de l'ensemble de la ligne managériale de l'activité Déchets sur le sujet santé sécurité. Il a permis une réduction de 50 % du nombre d'accidents du travail sur ce périmètre ; le taux de fréquence est passé de 30 en 2010 à 26 en 2014.

Lutter contre les accidents

Résultat des actions engagées, les taux de fréquence et de gravité poursuivent leur amélioration. Depuis 2010, le taux de fréquence est en constante diminution passant de 18,88 en 2010 à 11,7 en 2014.

En dépits de nos efforts, en 2014, le nombre d'accidents mortels en relation avec un risque métier est porté à 5.

Évolution du taux de fréquence et du taux de gravité des accidents du travail :



Un système de gestion de l'accidentologie des intérimaires, des sous-traitants et des tiers et un reporting associé sont déployés sur l'ensemble de nos activités.

BONNE PRATIQUE

Aux USA, le programme *Peer 2 Peer*

■ Aux États-Unis, VES Industrial Services a diminué de 32 % en 2014 ses jours d'arrêt de travail, grâce à la responsabilisation de tous les salariés. *Peer 2 Peer Safety Observation and Positive Intervention Program* joue un rôle-clé pour mobiliser les salariés pour la sécurité. Ce dispositif invite les volontaires à observer sous l'angle sécurité un de leur collègue sur son poste de travail. Cette démarche permet un échange très constructif entre salariés, mais également l'identification par l'entreprise des points d'amélioration à mettre en œuvre sur chaque poste pour optimiser la sécurité.

Échanger sur la survenue d'accidents graves pour éviter leur répétition

Le Groupe a mis en place sur l'ensemble de son périmètre une procédure d'actions immédiates à entreprendre lors de la survenue d'accident corporel grave. Cette procédure a pour objectifs de :

- standardiser le processus d'analyse des accidents corporels graves afin de déterminer des actions correctives et préventives à tous les niveaux de l'organisation ;
- décrire les règles de diffusion et de partage des informations en interne et en externe ;
- mettre à disposition des outils d'aide opérationnelle.

Ce processus est diffusé sur l'ensemble des activités et structures de Veolia, elle concerne les salariés du Groupe, les intérimaires, les sous-traitants et cotraitants ainsi que les tiers impliqués.

La prévention des maladies professionnelles

En complément des outils d'identification des situations d'accident au poste de travail, Veolia a conçu un outil Groupe d'analyse de l'exposition aux maladies professionnelles, partagé avec les partenaires sociaux du comité Groupe France, et à disposition de l'ensemble des correspondants santé sécurité. Il permet d'anticiper l'exposition à des facteurs de risque pour conjointement définir et mettre en œuvre un plan d'action. Déployée en France en 2012, cette démarche a été étendue et adaptée à l'international.

BONNE PRATIQUE

Un suivi médical renforcé

■ Depuis 2011, Veolia met en œuvre une politique de prévention santé pour l'ensemble des collaborateurs de ses sites en Inde en leur permettant de bénéficier de la gratuité de l'assurance-maladie et en leur proposant un bilan santé annuel. L'objectif est de résoudre en amont des risques ou de détecter des problèmes de santé afin de les traiter dès que possible. Afin de renforcer le niveau de santé de ses salariés, mais également de leur famille, le Groupe prend en charge les dépenses de santé. Une telle démarche est également en cours au Niger.

L'ensemble des salariés bénéficient en outre d'un suivi médical périodique permettant de détecter une maladie professionnelle mais surtout de contribuer à les prévenir.

En 2014, 199 salariés ont une maladie professionnelle. Pour la première fois en 2014, ce reporting a été déployé sur l'ensemble des entités du Groupe. Il est à noter que les informations relatives aux maladies professionnelles peuvent présenter des divergences dans le mode de calcul en raison des différences de pratiques et de réglementations locales.

Démarche bien-être au travail

Le Groupe a entrepris une démarche de qualité de vie au travail qui intègre des dispositifs de prévention des facteurs de risques psychosociaux (stress) – que ceux-ci soient issus de la vie privée et/ou professionnelle. Sur ce sujet, une communication est réalisée auprès des salariés, notamment lors de la présentation de résultats des enquêtes menées ou lors d'explications sur des actions de prévention. Une enquête de perception du stress a été réalisée en 2012, avec restitution auprès des instances représentatives du personnel et des salariés, notamment en France, République tchèque, Royaume Uni, Canada, Europe du Nord, Australie. Un programme

de formation des managers visant à les aider à intégrer dans leur comportement managérial la prise en compte des risques psychosociaux a été déployé en 2014, en France et dans plusieurs pays d'Europe.

En complément, cette démarche intègre l'analyse ergonomique des postes de travail, la promotion des bonnes pratiques en matière de santé et de nutrition ainsi que la lutte contre l'alcoolisme et les drogues. Certaines exploitations proposent à leurs collaborateurs des exercices d'échauffements musculaires avant la prise de fonction, cette démarche sera déployée plus largement en 2015.

Analyse et contrôle de l'environnement de travail

Les paramètres que constituent l'environnement de travail (bruit, qualité de l'air intérieur, éclairage...) sont analysés au démarrage de l'exploitation des nouvelles unités par des organismes extérieurs puis périodiquement contrôlés pour assurer leur maintien à un niveau d'exigence nominale.

BONNE PRATIQUE

Des exercices d'échauffement matinal

■ Tous les matins avant leur prise de poste, les opérateurs sur des sites d'Amérique latine bénéficient de dix à quinze minutes d'échauffement sous la forme d'exercices physiques adaptés à la nature et à l'intensité de leurs activités professionnelles. Élaborés par des spécialistes externes, ces exercices sont à présent dispensés par des collaborateurs qui ont reçu une formation spécifique.

4. FAVORISER LE DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL ET L'ENGAGEMENT DE CHAQUE SALARIÉ

La qualité des réponses de Veolia aux défis environnementaux et aux exigences croissantes des collectivités publiques et des industriels dépend de ses savoir-faire et, plus largement, de la performance de son modèle social. Aussi Veolia s'attache à attirer, former, développer et fidéliser ses collaborateurs, à tous les niveaux de qualification et dans tous les bassins d'emplois où il est présent.

L'engagement du Groupe

Afin de favoriser le développement professionnel et l'engagement de chaque salarié, le Groupe s'est engagé à :

- reconnaître et développer les compétences de tous pour faciliter les mobilités et accompagner les parcours professionnels ;
- accompagner les managers dans leur fonction de pilotage en les dotant d'un cadre commun de valeur et en les associant aux décisions.

Il s'est ainsi doté d'une politique de développement des ressources humaines et de formation ambitieuse ainsi que d'un dispositif dédié aux managers afin de les associer étroitement à la mise en œuvre de la stratégie.

4a. Les politiques emploi, mobilité et gestion des carrières

Développement des ressources humaines et gestion des carrières

La direction du développement ressources humaines et gestion des carrières, a pour objectif de définir et de faire vivre les politiques de mobilité, de gestion des carrières, d'identification et de gestion des talents dans l'ensemble de nos implantations.

Avec une organisation par zone et par filière fonctionnelle, elle a pour double ambition de répondre aux besoins de compétences de nos activités et de proposer des opportunités de carrière à nos collaborateurs.

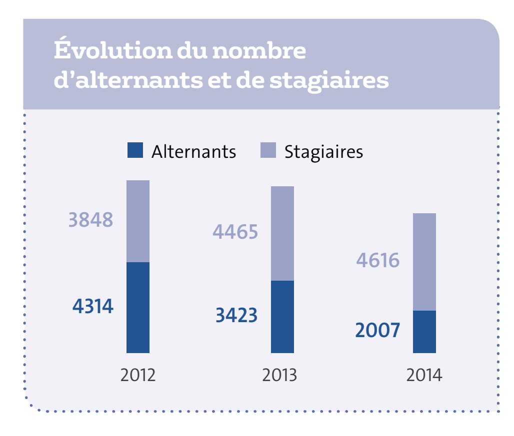
Dans ce contexte de réorganisation du Groupe, la priorité à la mobilité interne est clairement affirmée. Sa mise en œuvre s'appuie sur des processus et des outils :

- un comité mobilités, qui réunit tous les 15 jours, l'équipe dédiée à la mobilité dans les zones et les filières ;
- le portail carrières qui permet de publier l'ensemble des offres de postes du Groupe ;
- les entretiens annuels, utilisés sur l'ensemble du périmètre, permettent d'identifier les développements de compétences à mettre en œuvre ;
- des évaluations collectives des cadres, notamment par la démarche Echos (évaluation collégiale des hommes, des organisations et des structures). L'exploitation des résultats de ces sessions doit permettre une meilleure adéquation des ressources aux besoins de nos activités. Elles facilitent aussi l'identification des potentiels afin de leur fournir les moyens de poursuivre leurs parcours professionnels au sein du Groupe ;
- le recours à des viviers internationaux, à travers le programme Pangeo, permet notamment l'intégration de jeunes talents.

S'agissant du périmètre spécifique de la France, la politique de l'emploi reste marquée par un contexte de profonde réorganisation du Groupe. Elle nécessite la poursuite et l'optimisation de la gestion maîtrisée des embauches. La solidarité au sein du Groupe étant essentielle, priorité est donnée à la mobilité.

Accès à l'emploi : priorité aux jeunes et aux seniors

L'alternance est l'instrument privilégié de la politique de recrutement pour l'intégration des jeunes vers un emploi durable. C'est la voie d'excellence choisie par Veolia pour préparer les collaborateurs à exercer les métiers du Groupe en disposant des compétences nécessaires. L'alternance garantit la transmission de nos savoirs et de nos compétences clés et développe, grâce au réseau des tuteurs et maîtres d'apprentissage, la richesse des équipes intergénérationnelles.



Le déploiement de cette politique se fait notamment au travers du réseau des campus et des centres de formation de Veolia et sur un nombre croissant de partenariats avec des acteurs locaux de l'emploi et de la formation.

BONNE PRATIQUE

L'alternance, un dispositif adapté à tous les profils

- Au Royaume-Uni, un programme d'apprentissage est déployé, depuis 2011, par les activités Déchets de Veolia pour toucher trois publics différents : les nouveaux collaborateurs, les collaborateurs souhaitant évoluer professionnellement et des personnes éloignées de l'emploi. Depuis son lancement, ce programme a concerné plus de 800 salariés. Il a un vrai impact sur la réussite de nos salariés, grâce à l'implication du campus Veolia UK, qui a accompagné tous les acteurs en étant à l'écoute des besoins des managers et des équipes.

Une démarche proactive permet d'aller à la rencontre du grand public et des partenaires locaux de l'emploi et de la formation pour leur faire découvrir les métiers de services à l'environnement, et facilite les recrutements sur les emplois proposés localement y compris à des personnes sans qualification préalable.

BONNE PRATIQUE

Le contrat de génération

En France, Veolia et trois organisations syndicales ont signé, en 2012, un accord sur le contrat de génération pour trois ans. Il donne la priorité :

- aux recrutements en CDI des jeunes de moins de 30 ans : objectif de 11 % des recrutements sur la totalité des recrutements externes en CDI ;
- au maintien dans l'emploi des seniors : objectif de 12 % des effectifs pour les + de 55 ans et 2 % des recrutements externes en CDI pour les + de 50 ans.

Pour faciliter cette intégration, des salariés expérimentés seront formés par le campus Veolia pour qu'ils apprennent à transmettre efficacement leurs compétences.

Un point d'étape a été effectué avec la commission de suivi. L'ensemble des objectifs ont été atteints, avec près de 550 jeunes de moins de 30 ans recrutés. Par ailleurs, dans le cadre du maintien dans l'emploi des seniors, les salariés de plus de 55 ans représentent plus de 14 % des effectifs et les recrutements en CDI des + de 50 ans ont concerné 135 salariés.

Les relations écoles et partenariats

La mobilisation des ressources, dont l'entreprise a besoin aujourd'hui et demain, en quantité et en qualité, est une priorité : Veolia affirme sa présence dans les manifestations sur les métiers de l'environnement, les salons de l'emploi et de l'alternance et sur les forums des écoles et universités. Les programmes tels que le *Summer school* et les *Trophées performance* sont des moments privilégiés pour permettre à des étudiants internationaux de découvrir les métiers de Veolia et de mettre en perspective leurs cursus de formation au regard des enjeux du Groupe.

Le Groupe enrichit et développe ses nombreux partenariats académiques, pédagogiques, institutionnels et de recherche avec les professionnels de la formation, de l'orientation, de l'emploi et de l'enseignement supérieur.

4b. La politique formation

La formation et la gestion des compétences sont deux moteurs indispensables pour accompagner Veolia dans l'atteinte de ses objectifs. Veolia s'engage à ce que chaque année, **plus de 75 % des salariés suivent au moins une formation**.

Les principaux enjeux de la formation chez Veolia sont :

- adapter en permanence les compétences à des métiers de plus en plus complexes pour toujours mieux servir nos clients et développer notre avantage compétitif ;
- anticiper les évolutions en formant aux nouvelles technologies ;
- favoriser les carrières évolutives.

Pour y répondre, la politique de formation du Groupe s'articule autour de trois objectifs :

- développer et adapter les compétences des collaborateurs dans tous les métiers ;
- accompagner la performance et le développement commercial du Groupe ;
- contribuer au développement de la culture d'entreprise.

C'est à partir des demandes des directions formation métiers et corporate, et des unités opérationnelles locales que l'offre est élaborée par plus de **600 formateurs** et contributeurs internes. Cela permet de proposer des formations en adéquation permanente avec la réalité des métiers et du terrain.
Le réseau des campus de Veolia est présent dans 10 pays. Créé en 1994, ce réseau, qui comprend aujourd'hui 14 centres, couvre les deux tiers des territoires d'intervention de Veolia et propose près de **2 300 formations**.

Les quatre principes d'action de la politique formation :

Des formations pour tous :
La politique de formation est ouverte à tous les collaborateurs, dès leur intégration et tout au long de leur carrière dans l'entreprise. En 2014, près de **450 000 formations ont été dispensées**. Elles visent à développer les compétences de chacun au travers de parcours reconnus, permettent, l'obtention de certifications ou d'habilitations et favorisent la mobilité et l'évolution professionnelle. Plus de 89 % des efforts de formation sont destinés aux opérateurs et aux techniciens afin de favoriser l'évolution des moins qualifiés.

Des formations reconnues
Le Groupe propose des formations diplômantes reconnues pour donner toute sa place à la reconnaissance des compétences. Elles permettent de motiver les collaborateurs, augmenter leur employabilité et l'acquisition des standards de compétences mesurables ainsi que de développer l'intelligence de la tâche, atout concurrentiel essentiel dans un métier de services. Cette volonté s'illustre, depuis plus de vingt ans, par la création de diplômes spécifiques à nos métiers, à tous les niveaux de formation et leur mise en place dans le réseau des campus.

Veolia forme Veolia
Le Groupe est à la fois l'acteur principal et le réalisateur de sa politique de formation. Deux tiers des heures de formation continue dispensées par le réseau des campus et les centres de formation Veolia sont assurés par des collaborateurs du Groupe. L'équilibre entre les formateurs permanents et les intervenants occasionnels internes des entreprises du Groupe garantit la pertinence des contenus et constitue un facteur de cohésion.

Le réseau des campus et les partenariats
Veolia déploie à travers le monde une plate-forme de développement des compétences grâce notamment à une politique active de partenariats avec les acteurs de l'emploi et de la formation dans les territoires, ainsi que de nombreux partenariats pédagogiques (Ecoles de la deuxième chance depuis 2007, universités, missions locales de l'emploi).

4c. L'encadrement au cœur de la transformation

La transformation de Veolia nécessite de la cohérence et de la cohésion. Aussi, la direction générale du Groupe associe l'encadrement aux différentes étapes de la transformation et s'adresse directement aux managers et aux salariés du Groupe, afin d'expliquer et de partager la stratégie pour que chacun se l'approprie et la mette en œuvre.

Dans cette période de transformation, afin d'affirmer les valeurs du Groupe, fidéliser et professionnaliser les collaborateurs, notamment l'encadrement, plusieurs actions ont été menées.

La Charte de comportement du manager

Pour renforcer la cohésion et la solidarité, au service de l'intérêt général au sein du Groupe, Veolia a mis en place, dès 2012, la Charte de comportement du manager. Instrument indispensable à la construction du nouveau Veolia, elle s'appuie sur cinq valeurs fondatrices du Groupe : le respect, la solidarité, la responsabilité, l'innovation, le sens du client. Elle traduit pour chacune de ces valeurs, l'engagement collectif du Groupe et les comportements collectifs et individuels attendus des managers, qu'ils doivent promouvoir auprès de leurs équipes.

L'enquête d'engagement des managers

Une enquête a été menée, en 2013, auprès de 2500 dirigeants et cadres de Veolia pour mesurer leur engagement et les associer plus étroitement à la mise en œuvre de la stratégie. Elle a permis de mesurer la compréhension et l'adhésion à la nouvelle stratégie, d'évaluer les actions entreprises à leur niveau pour accélérer la transformation et de déceler leurs besoins éventuels d'accompagnement ou de support. Le Groupe s'est donné pour objectif de maintenir à plus de 80 % le taux d'engagement des managers. Il était de 80 % lors de la dernière enquête menée en 2013 et sera à nouveau évalué en 2015.

Un modèle commun d'évaluation de la performance

Pour permettre un alignement des objectifs des managers sur la stratégie et les valeurs du Groupe, un support unique d'entretien annuel est utilisé pour l'ensemble des cadres dans toutes nos implantations depuis 2013. Ce formulaire unique utilise des critères homogènes et un langage commun pour définir les objectifs individuels et décliner la stratégie du Groupe. Il permet à la fois d'apprécier les performances et les compétences, de partager les valeurs du Groupe, d'identifier des besoins en développement, les perspectives de carrière et les actions à mettre en œuvre.
L'évaluation de la performance est assise sur des objectifs financiers, de sécurité et qualitatifs en prenant en compte le positionnement hiérarchique et la fonction du collaborateur. Pour les cadres dirigeants, une partie des objectifs qualitatifs est assise sur le respect et la diffusion de la Charte du comportement.

Programmes de développement des compétences des cadres dirigeants

Le Groupe propose des parcours de développement des compétences managériales clés définies pour l'ensemble de Veolia : le séminaire *Dirigeant* et les programmes *Talents*.
Le séminaire *Dirigeant* prépare à la direction de l'entreprise en travaillant sur un monde en évolution et son impact sur nos activités actuelles et à venir ainsi que sur la capacité à porter les valeurs de responsabilité sociale de l'entreprise.
Les programmes *Talents*, qui ont réuni, en 2014, près de 150 managers, visent à développer les aptitudes managériales et les capacités d'entrepreneuriat, de vision et de planification stratégique.

Mixité et internationalisation des profils

Le Groupe a confirmé, à travers ses Engagements diversité 2014-2016, les priorités données en matière de mixité et d'accompagnement de l'internationalisation de l'entreprise (pour plus d'informations, voir le chapitre 5b. *Diversité, égalité des chances et lutte contre les discriminations*).

5. GARANTIR LE RESPECT DES DIVERSITÉS ET DES DROITS HUMAINS ET SOCIAUX FONDAMENTAUX AU SEIN DE L'ENTREPRISE

L'engagement du Groupe

Attaché à la cohésion sociale et à la stabilité, notamment en période de transformation, Veolia porte une attention accrue à la qualité du dialogue social avec les instances de représentation des salariés ainsi qu'au principe d'égalité des chances et de lutte contre les discriminations.

Ainsi Veolia s'est engagé à :

- développer le dialogue social à l'échelle de chaque pays et élaborer des procédures de promotion des droits humains et sociaux fondamentaux dans le respect des législations locales et internationales ;
- définir une régulation responsable de l'emploi et impliquer les partenaires sociaux dans le suivi de la politique RSE ;
- promouvoir la diversité, l'égalité des chances et la lutte contre les discriminations.

5a. Cohésion et dialogue social

Veolia veille tout particulièrement au dialogue social. En effet, il contribue au renforcement de la cohésion sociale, à la mise en œuvre des politiques ressources humaines et à la performance économique et sociale du Groupe.

91 %
des salariés sont couverts par un dispositif de dialogue social

Le Groupe s'est engagé à couvrir 95 % de ses salariés par un dispositif de dialogue social à horizon 2020. 91 % le sont en 2014.

Favoriser la qualité et le développement du dialogue social

Veolia s'assure de la bonne mise en œuvre du dialogue social à tous les niveaux :

- au niveau de l'entreprise ou de l'établissement, lieu de négociation naturel pour de nombreux sujets impactant le quotidien des salariés. Au sein de Veolia, plus de 1200 accords sociaux signés au niveau des exploitations viennent compléter les directives et accords Groupe ;
- au niveau du pays, qui regroupe les instances paritaires d'information et de dialogue traitant de l'ensemble des thèmes nationaux ;
- au niveau du Groupe au sein des bureaux et comités de Groupe France et Europe,

Le comité de Groupe Europe

- Il a vocation à permettre une concertation sur les sujets transnationaux, qui peuvent éventuellement s'exprimer au travers de déclarations communes, d'avis ou d'engagements. Il a été créé afin d'instaurer une adéquation entre la structure des institutions représentatives du personnel et l'organisation du Groupe, de procurer aux représentants du personnel une information sincère, d'échanger avec eux sur des sujets transnationaux concernant l'ensemble des salariés, notamment sur la politique générale de Veolia.

Le comité de Groupe Europe peut avoir vocation à négocier certains accords de principe, chartes d'engagements ou résolutions communes, sur des thématiques transnationales, dont la mise en œuvre dépend pour chaque pays de leur législation et réglementation nationale.

Le comité de Groupe Europe est compétent, au sein de son périmètre, pour aborder les questions transnationales revêtant une certaine importance, notamment stratégiques, au niveau du Groupe dans son ensemble et ayant des conséquences directes sur les salariés.

Les espaces de dialogue social pays

- Mis en place dans le cadre de l'accord constitutif du comité de Groupe européen, les espaces de dialogue social pays permettent de faciliter les échange et le partage d'information entre la direction et les représentants des salariés des pays, notamment sur la politique sociale au sein de chaque pays.

représentant respectivement 30 % et 65 % des salariés.

L'accord de constitution du comité de Groupe Europe de 2010 a permis de moderniser et de renforcer les modalités et le fonctionnement du comité de Groupe Europe et du dialogue social en Europe.

L'accord collectif Groupe France sur la qualité du dialogue social de 2010 ainsi que les engagements pris au sein de l'accord du comité de Groupe Europe témoignent de la volonté de la direction de Veolia de structurer un dialogue social de qualité avec les représentants des salariés et ainsi contribuer à l'action du Groupe en faveur de tous ses salariés.

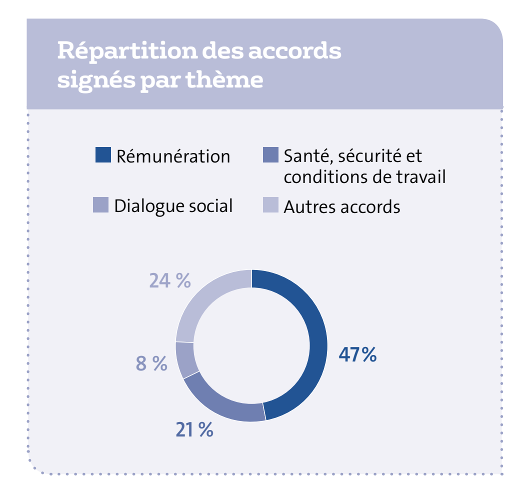
La formation certifiante proposée aux partenaires sociaux centraux français et créée en partenariat avec l'Institut d'études politiques de Paris et l'association Dialogues témoigne tout l'intérêt du Groupe à entretenir une relation de qualité avec ses partenaires sociaux. Elle s'inscrit dans le cadre d'une réflexion menée avec les organisations syndicales et sanctionne le développement de compétences des représentants des instances syndicales, valorisés et encouragés dans leur mission.

Dans le cadre des dispositions de l'accord, signé en 2010, sur la qualité du dialogue social, des séminaires syndicaux ont été mis en place par chaque organisation afin de pouvoir mieux se structurer et identifier leurs priorités. La direction du Groupe, intervenant systématiquement pendant ces séminaires au cours d'un échange, est à l'écoute de ses partenaires et entretient le dialogue sur les grands sujets de la politique sociale. Ces séminaires des organisations syndicales représentatives sont reconduits chaque année.

Enfin, dans l'esprit de la formation dédiée aux représentants français, une formation a été déployée pour le bureau puis les membres du comité de Groupe Europe. Elle confirme la volonté de renforcer le dialogue social européen. Conçue avec le bureau du comité de Groupe Europe et l'organisme Astrée, cette formation a insisté sur les enjeux du dialogue social et de l'interculturalité au sein du comité de Groupe Europe.

Le Groupe concrétise ses engagements par la signature d'accords de Groupe avec les organisations syndicales représentatives, notamment :

- **La commission de suivi prévention des risques professionnels, santé et sécurité au travail du comité de Groupe France** a été mise en place par un accord en 2008.
- **Une lettre d'engagement** a été signée avec le comité de Groupe Europe sur la prévention, santé et la sécurité, en 2012.
- **Un accord Groupe pour la mise en place d'un plan épargne collectif pour la retraite (PERCO)** a été signé en 2012.
- **Un accord sur le contrat de génération** au niveau du Groupe en France a été signé en 2013.
- Une négociation afin d'adapter les accords des Comités de Groupe France et Europe au nouvel environnement du Groupe a été engagée, en 2014, avec la direction et les partenaires sociaux, afin de moderniser les accords pour permettre une simplification et un approfondissement du dialogue social. **Début 2015, un accord** a été signé pour le Comité de Groupe France.
- Deux administrateurs salariés ont été désignés par les comités de Groupe France et Europe, en 2012, dans le cadre de la loi française de sécurisation.
- Un accord sur les modalités d'échanges de vue sur les orientations stratégiques a été engagé avec la direction et les partenaires sociaux, en 2014 et signé en 2015, en articulant l'information avec les bureaux des comités de Groupe France et Europe.
- Les échanges relatifs à la responsabilité sociale et sociétale de l'entreprise, engagés par le comité de Groupe Europe avec la direction, se sont poursuivis en 2014, en vue d'établir un tableau de bord RSE pour le comité de Groupe européen.



Transformer le Groupe en associant les partenaires sociaux

Lors des différentes phases d'évolution, le Groupe s'engage à garantir la transparence et la fluidité de la communication avec les partenaires sociaux. Les instances représentatives – à tous les niveaux – ont été régulièrement informées lors des réunions du comité de Groupe Europe et du comité de Groupe France sur les projets pouvant impacter l'avenir des salariés. Il s'agit notamment du décroisement France et international de Dalkia, qui a donné lieu à une procédure et à un dialogue social approfondi au sein des instances France et Europe, et aux projets de cession, notamment des activités Marius Pedersen. En fonction des législations locales des négociations sont systématiquement menées avec les représentants du personnel afin d'aboutir à des accords adéquats.

En cette période de transformation, l'élaboration et la structuration du dialogue social sont d'autant plus essentielles qu'elles permettent de renforcer la cohésion sociale, de s'assurer du maintien des engagements sociaux et de la responsabilité sociale du Groupe dans un contexte économique difficile. Ainsi, au siège de Veolia et sur les activités Eau en France, des plans de départs volontaires ont été négociés afin d'adapter les structures aux enjeux de Veolia et à la réalité de notre activité.

Promotion des initiatives sociales

Par ailleurs, la direction générale des ressources humaines s'attache à développer des pratiques de terrain innovantes au regard des contextes locaux. La politique de promotion des initiatives sociales associe toutes les sociétés du Groupe dans une même dynamique de valorisation des équipes locales. Cela a abouti fin 2013 à une remise de *Trophées des initiatives sociales* afin de mettre en lumière des actions en faveur de la solidarité, l'équité sociale, l'employabilité des collaborateurs et la prévention santé et sécurité.

La direction générale a souhaité que ces Trophées soient régulièrement organisés dans le Groupe afin d'impulser une politique active de partage des pratiques de ressources humaines entre toutes les entités de Veolia. La prochaine édition se déroulera en juin 2015.

BONNE PRATIQUE — Les Trophées des innovations sociales 2013

- **Prix spécial du jury** pour le programme d'apprentissage au Royaume-Uni.
- **Trophée employabilité** pour une formation destinée aux salariés seniors en France.
- **Trophée solidarité** pour le travail de la fondation Dalkia en Pologne qui accompagne les salariés quittant l'entreprise et leurs proches vers l'emploi.
- **Trophée équité sociale et diversité** pour le programme de soutien des carrières des femmes au Japon.
- **Trophée prévention santé** pour le programme de prévention mis en place en Inde pour tous les collaborateurs.
- **Trophée prévention sécurité** pour l'accent mis sur la mobilisation de l'ensemble de la ligne managériale des métiers de la propreté en France.
- **Trophée des collaborateurs** pour le programme de partenariat client mis en place à Oman.

La politique globale de ressources humaines de Veolia promeut la diversité des profils et des parcours comme source d'innovation et de performance pour les clients, pour les salariés et pour les territoires où s'exercent les métiers du Groupe.

5b. Diversité, égalité des chances et lutte contre les discriminations

L'engagement diversité égalité des chances

En lien avec son adhésion au Pacte mondial des Nations Unies, le Groupe soutient et promeut les principes du Pacte dans sa sphère d'influence, et en particulier dans les domaines de la protection du droit international relatif aux droits de l'homme, de la reconnaissance du droit de négociation collective et de l'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession.
Le Groupe s'engage à « Garantir le respect des diversités et des droits humains fondamentaux et sociaux au sein de l'entreprise ».

Les engagements diversité 2014-2016 s'appuient sur un standard, **donner la priorité à l'égalité des chances et la non-discrimination** et permettent ainsi la reconnaissance des talents et des compétences internes. Par ailleurs, au regard des enjeux de Veolia, deux autres priorités ont été définies.

Le développement de la mixité et de l'égalité homme/femme
La mixité et l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes sont des enjeux de performance, de crédibilité et d'équité. Veolia doit attirer tous les talents à tous les niveaux de l'entreprise et dans l'exercice de tous ses métiers. Une attention particulière sera apportée à la féminisation des instances dirigeantes du Groupe, à la mixité des emplois dans les métiers et dans les instances représentatives.

L'accompagnement de l'internationalisation de Veolia
Le nouveau Veolia doit favoriser le travail dans un environnement interculturel et respectueux de la culture de chacun. Chacun des pays dans lesquels Veolia se développe enrichit le Groupe. Chaque collaborateur, quelle que soit son origine, doit pouvoir être intégré et participer au développement de Veolia.

Les engagements de Veolia se sont déjà traduits par les signatures :
- de la charte Diversité en 2012 ;
- d'une convention sur l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes avec le ministère des Droits des femmes en 2013 ;
- d'un accord sur le contrat de génération avec les partenaires sociaux en France en 2013.

Mixité et égalité professionnelle

- Le développement de la mixité et de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes est une priorité majeure de la politique diversité du groupe. 2 axes sont retenus :

- développer la mixité des emplois dans les métiers et dans nos instances représentatives ;

- développer la féminisation des instances dirigeantes du Groupe.

- Le Groupe se fixe pour objectif :

30 % de femmes dans l'encadrement à fin 2020 ;

40 % de femmes au CA pour 2017 ;

20 % de femmes dans les équipes dirigeantes à fin 2020.

- Un plan d'action spécifique a été mis en place pour accompagner les processus ressources humaines sur les points suivants :

- l'intégration chez Veolia : des indicateurs dédiés sont créés, un travail de valorisation des métiers opérationnel est engagé ;

- les carrières : des indicateurs de comparaison sur les promotions et les évaluations sont identifiés, la mise en place d'une politique active de vivier féminin est en cours ;

- la sensibilisation et la formation : des programmes de sensibilisation sur les stéréotypes et les préjugés liés au genre sont déployés ;

- le dialogue social : un travail de renforcement de la mixité des instances représentatives françaises et européennes est en cours.

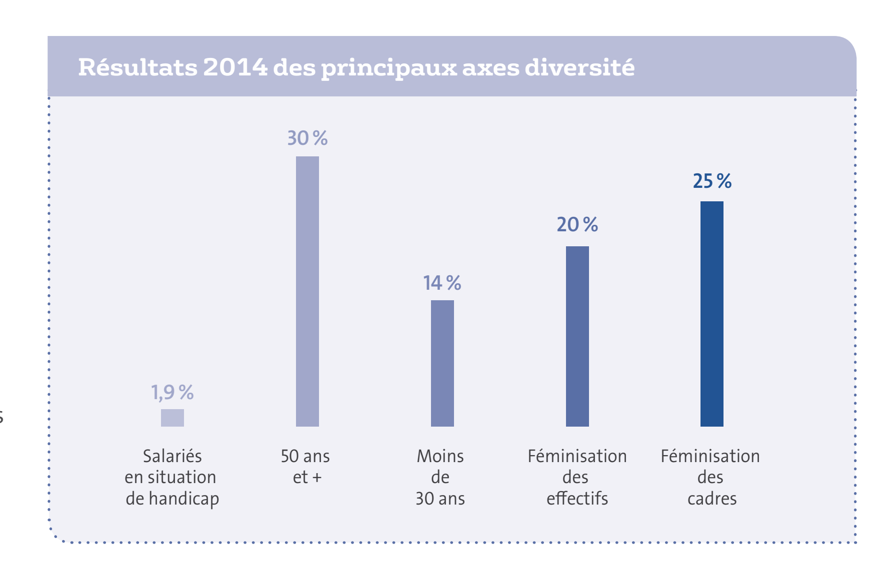
Le pilotage

Au sein de la direction des ressources humaines du Groupe, la direction diversité s'appuie sur un réseau mondial de plus de 40 référents diversités qui :

- garantissent la mise en œuvre des engagements Diversité 2014 – 2016 ;
- établissent les diagnostics et plans d'action adaptés à leur contexte et en mesurent les résultats ;
- valorisent les actions innovantes et porteuses des valeurs de Veolia.

Afin de suivre la performance de la politique et des actions mises en œuvre, un nouveau tableau de bord sur 6 thématiques a été retenu. Il garantit la traçabilité de la mesure.

- **Réclamations :** le nombre de réclamations déposées par les salariés et les parties prenantes sur les dispositifs d'alerte et le nombre de cas de discrimination avérés ;
- **Égalité professionnelle :** le taux d'emploi des femmes, le taux de féminisation de l'encadrement, le taux d'emploi des femmes non-cadres et le taux de féminisation des recrutements ;
- **Seniors :** le taux d'emploi des + de 55 ans ;
- **Jeunes :** le taux d'emploi des - 30 ans et le taux d'alternants ;
- **Handicap :** le taux d'emploi de personnes en situation de handicap ;



- **Accès à la formation :** le taux de salariés ayant bénéficié d'au moins une formation par an et le taux de femmes cadres formées par an.

Un bilan diversité est établi par la Direction diversité chaque année. Il a pour objectif de dresser un état des lieux des actions menées et de la performance dans les différentes thématiques. Il permet de rajuster, si nécessaire, les orientations données afin d'assurer la performance et l'efficacité du management de la diversité dans le Groupe.

Les principales actions menées

De nombreuses actions ont été menées, en 2014, dans l'ensemble de nos pays et entités, notamment :

- **la démarche d'actualisation du système d'alerte et d'écoute des réclamations de Veolia en France**. En effet, compte tenu des évolutions organisationnelles et après analyse des pratiques, la refonte des process internes a été menée, en 2014, et le nouveau dispositif validé pour un déploiement au 1er trimestre 2015 ;
- **la diversité par le sport**. Veolia a souhaité développer la promotion de la diversité en s'appuyant sur le sport. Favoriser l'accès au sport pour tous, quelles que soient ses capacités et ses performances, permet

de valoriser l'esprit d'équipe et la réussite collective. En partenariat avec les fédérations française et européenne du sport d'entreprise (FFSE, EFCS), Veolia s'est engagé dans la première édition de la *Course de la diversité*. 200 collaborateurs ont ainsi participé à cet événement et contribué à promouvoir les valeurs de la diversité ;

- **un audit non-discrimination** du portail de recrutement Groupe Taleo a été lancé, afin de contrôler la bonne application des règles de non-discrimination selon les 20 critères légaux français. Ce contrôle couvre le fonctionnement de l'outil mais aussi le contenu des offres d'emploi de l'ensemble du Groupe ;
- **journée mondiale de la femme 8 mars 2014.** Veolia a souhaité mettre en avant la mixité des métiers. Une campagne de communication présentant des femmes opératrices, techniciennes, cadres, dirigeantes a été diffusée sur l'intranet Groupe. Partout dans le monde, des actions ont été menées en faveur des femmes. Ainsi, au Moyen-Orient, une vidéo de portraits de femmes en situation professionnelle a été diffusée aux salariés et sur les réseaux internes du Groupe ;
- **en Asie, à la suite de la remise du prix des initiatives sociales** aux équipes ressources humaines du Japon pour le **projet de promotion des talents féminins au Japon (2013)**, le centre de productivité japonais a souhaité rencontrer Veolia pour étudier la politique diversité du Groupe et en tirer de bonnes pratiques à développer dans les entreprises japonaises. Un échange a été organisé avec une vingtaine de dirigeants et de DRH sur les problématiques de féminisation et de discrimination dans les entreprises ;
- **à l'occasion de la journée mondiale du handicap**, Veolia a construit une carte des bonnes pratiques par zone. Cette cartographie mondiale a été diffusée non seulement au réseau ressources humaines et diversité du Groupe mais également en externe via l'association Tremplin handicap[1].

La dernière édition des Trophées des initiatives sociales de Veolia a, entre autres, récompensé :

- **en Allemagne**, le projet F*avoriser un environnement professionnel ouvert à la parentalité* dont l'objectif vise à concilier les impératifs d'un lieu de travail avec les contraintes d'un lieu d'accueil pour les enfants de moins de dix ans ;
- **au Brésil**, le projet *S'engager pour l'employabilité des personnes en situation de handicap* qui, par des formations et validations des compétences et des savoirs de base, a permis de former plus de 347 personnes porteuses de handicap, dont 297 ont obtenu une certification ;
- **au Japon**, le projet *Promouvoir les talents féminins* dont le plan d'action porte sur le recrutement actif de femmes ingénieurs et leur accompagnement pour favoriser leur évolution professionnelle au sein de l'entreprise. 30 % des collaborateurs ayant bénéficié d'une promotion ont été des femmes alors qu'elles ne représentent que 20 % des effectifs.

1) http://www.tremplin-handicap.fr/journee-internationale-du-handicap/

Un engagement reconnu

Chaque année, Veolia voit son engagement reconnu au travers de labels, certificats ou classements. Ainsi en 2014, l'activité Eau en France a obtenu le renouvellement, du label Diversité ; en République tchèque, Dalkia a reçu le label Investor in People ; en Chine, l'activité Eau a déployé la charte de l'égalité entre les hommes et les femmes ; au Royaume-Uni, Veolia figure dans la liste des entreprises responsables du Financial Times et en Allemagne, la société OEWA a renouvelé son certificat sur la conciliation vie familiale-vie professionnelle.

BONNE PRATIQUE — Un kit de recrutement déployé pour l'activité Déchets en France

- Veolia a conçu, avec des responsables opérationnels et des ouvriers de son activité Déchets en France, un outil de recrutement pour l'ensemble de ses métiers ouvriers, soit 35 métiers répertoriés.

Proveo, outil de recrutement obligatoire à l'embauche, garantit un recrutement non discriminant et respectueux de la diversité en étant adapté à l'embauche de personnes parfois illettrées. Il assure une procédure harmonisée de recrutement d'ouvriers.

Depuis 2012, l'utilisation de Proveo a été étendue aux recrutements des intérimaires et les assistantes ont également commencé à être formées à la partie administrative de la procédure de recrutement. L'ensemble des exploitants et des responsables ressources humaines ont été formés à cet outil et continuent de l'être régulièrement. Ce qui est l'occasion pour l'entreprise de rappeler ses valeurs et son attachement à une procédure de recrutement transparente et unifiée.

Des partenariats dans la durée

Le Groupe est partenaire et/ou membre de divers organismes promoteurs de la diversité et de l'égalité des chances dans ses différents pays d'implantation. Veolia est notamment partenaire du Global Compact et du Women's Forum.

Partenaire de l'Observatoire de la responsabilité sociétale des entreprises, Veolia a collaboré, en 2012, au guide Comment développer une politique diversité à l'international et au rapport RSE et protection sociale.

En France, Veolia est partenaire, depuis 5 ans, de *l'association française des managers de la diversité* AFMD et contribue au partage de bonnes pratiques avec les entreprises adhérentes.
En tant que membre de la commission AFMD pour le maintien dans l'emploi et la gestion de carrière des personnes en situation de handicap, le Groupe a notamment contribué, en 2013, à l'élaboration du guide *Comment gérer l'emploi des personnes en situation de handicap*.

En 2014, Veolia a accueilli le réseau AFMD pour présenter l'accord sur le contrat de génération et sa mise en œuvre opérationnelle. En mars 2015, un débat a été organisé avec les adhérents de l'AFMD sur *La diversité par le sport* ainsi qu'un voyage d'étude en Grande Bretagne sur les pratiques de la diversité en Europe.
Veolia est également partenaire de l'Observatoire de la responsabilité sociétale des entreprises.

Soutenir les salariés les plus fragiles

Depuis 2009, un plan de solidarité active a été lancé en France, en concertation avec le comité de Groupe France, pour soutenir les salariés les plus fragiles dans un contexte économique difficile. Il a permis de lancer *Allô Solidarité*, un dispositif d'écoute et de soutien des salariés en France, mis en œuvre avec l'appui d'un partenaire externe.

Aujourd'hui, plusieurs milliers de salariés du Groupe ont accès à une plate-forme téléphonique leur permettant de dialoguer avec des professionnels sur les problématiques sociales qu'ils rencontrent.

En 2014, plus d'une centaine d'appels ont été reçus chaque mois, concernant principalement des questions liées au logement et aux problèmes financiers.

Le partenariat, avec l'association *Vivons solidaires*, mis en place depuis septembre 2010, permet de traiter les situations d'urgence sociale. L'association est particulièrement sollicitée pour apporter son aide en matière de logement d'urgence et de dons alimentaires. Les organisations syndicales sont associées au conseil d'administration et à la gestion de cette association.

Les actions traduisent l'engagement de la direction générale de l'entreprise et des salariés d'être des acteurs de terrain respectueux des droits fondamentaux, des réglementations locales et surtout promoteurs de la diversité et de l'égalité des chances dans tous leurs métiers et sur tous les territoires.

Annexes

1. TABLEAU DE BORD ENVIRONNEMENTAL

Vérification externe Niveau d'assurance*		Indicateurs	Unités	2012[1]	2013[1]	2014	2014		
Modérée	Raisonnable			Veolia	Veolia	Veolia	Eau	Déchets	Énergie
MANAGEMENT ENVIRONNEMENTAL									
	●	Part du chiffre d'affaires couvert par un système de management environnemental[2]	% CA	77 %	79 %	81 %	80 %	76 %	89 %
	●	Part du chiffre d'affaires couvert par un certificat ISO 14001[2]	% CA	65 %	66 %	67 %	62 %	63 %	79 %
		Part du chiffre d'affaires couvert par un certificat ISO 9001[2]	% CA	78 %	78 %	77 %	74 %	76 %	80 %
PRÉSERVER LES RESSOURCES NATURELLES									
ÉCONOMISER LES RESSOURCES EN EAU									
●		Volume total d'eau prélevé	millions de m^3	nc	10601	9789	9630	14	144
●		- introduit dans les réseaux de distribution d'eau potable	millions de m^3	9494	9163	9086	9086	-	-
		- fourni comme eau de process pour les clients industriels	millions de m^3	-	-	123	123	-	-
●		- utilisé pour les procédés industriels exploités par Veolia	millions de m^3	nc	1438	580	421	14	144
		Répartition des prélevements d'eau							
●		- Volume d'eau prélevé sur un réseau de distribution	%	nc	4,6 %	5,3 %	4,9 %	68,4 %	23,3 %
●		- Volume d'eau prélevé directement au millieu naturel	%	nc	95,4 %	94,7 %	95,1 %	31,6 %	76,7 %
●		- Part des volumes d'eau prélevé au millieu naturel en eaux de surface	%	nc	80,4 %	78,9 %	78,9 %	67,3 %	79,9 %
●		- Part des volumes d'eau prélevé au millieu naturel en eaux souterraines	%	nc	19,6 %	21,1 %	21,1 %	32,7 %	20,1 %
●		Volume d'eau potable produit	millions de m^3	8962	8725	8673	8673	-	-
●		Volume des pertes en eau des réseaux d'eau potable[3]	millions de m^3	2144	2184	2134	2134	-	-
●		Taux de rendement des réseaux d'eau potable	%	74,4 %	73,6 %	74,2 %	74,2 %	-	-
●		Indice linéraire de perte (ILP) des réseaux d'eau potable	m^3/km/j	18,2	19,1	18,4	18,4	-	-
●		Volume des eaux réutilisées à partir d'eaux collectées et traitées	millions de m^3	225	262	291	291	-	-
PRÉSERVER LES RESSOURCES ÉNERGÉTIQUES									
	●	**Consommation totale d'énergie (électrique et thermique)**	millions MWh	125,9	123,0	116,6	9,1	34,5	73,0
	●	- dont énergie électrique	millions MWh	14,3	10,8	11,4	7,2	1,6	2,6
	●	- dont énergie thermique	millions MWh	111,6	112,2	105,2	1,9	32,9	70,4
	●	**Consommation d'énergies renouvelables et alternatives**	millions MWh	39,0	39,4	39,4	0,9	30,8	7,7
	●	- dont énergies renouvelables	millions MWh	23,1	23,8	24,1	0,9	16,3	6,9
	●	**Part d'énergies renouvelables et alternatives consommées**	%	31 %	32 %	34 %	10 %	89 %	11 %
	●	- dont énergies renouvelables	%	18 %	19 %	21 %	10 %	47 %	9 %
	●	**Production totale d'énergie (électrique et thermique)**	millions MWh	71,3	67,7	61,1	0,6	8,4	52,0
	●	- dont énergie électrique	millions MWh	20,8	17,8	16,1	0,3	5,5	10,4
	●	- dont énergie thermique	millions MWh	50,5	49,9	45,0	0,4	2,9	41,7

1. TABLEAU DE BORD ENVIRONNEMENTAL

Vérification externe Niveau d'assurance*		Indicateurs	Unités	2012[1]	2013[1]	2014	2014		
Modérée	Raisonnable			Veolia	Veolia	Veolia	Eau	Déchets	Énergie
PRÉSERVER LES RESSOURCES NATURELLES									
PRÉSERVER LES RESSOURCES ÉNERGÉTIQUES									
	●	**Production d'énergies renouvelables ou alternatives (électrique et thermique)**	millions MWh	16,1	16,7	15,2	0,6	8,2	6,4
	●	- dont énergies renouvelables	millions MWh	11,2	11,7	10,7	0,6	4,5	5,6
	●	**Part d'énergies renouvelables et alternatives produites**	%	23 %	25 %	25 %	100 %	98 %	12 %
	●	- dont énergies renouvelables	%	16 %	17 %	18 %	100 %	53 %	11 %
●		Part des énergies renouvelables dans le mix énergétique (activité Énergie - Union européenne)	%	12 %	13 %	14 %	-	-	14 %
●		Part de biomasse combustible dans le mix énergétique (activité Énergie)	%	6 %	6 %	8 %	-	-	8 %
●		Efficacité énergétique des usines de traitement des eaux usées (proforma 2011)	Wh / g DBO_5 abattue	2,05	2,22	2,25	2,25	-	-
		Part des unités d'incinération de déchets non dangereux équipées d'un système de valorisation énergétique	%	95 %	95 %	95 %	-	95 %	-
PRÉSERVER LES RESSOURCES ÉNERGÉTIQUES ET MATIÈRE									
●		Quantité totale de déchets collectés pour le compte des clients	milliards de tonnes	32,3	31,9	38,5	-	38,5	-
●		Quantité totale de déchets traités pour le compte des clients	milliards de tonnes	51,3	52,1	46,4	-	46,4	-
●		- Taux de valorisation matière des déchets traités	%	19 %	20 %	20 %	-	20 %	-
●		- Taux de valorisation énergétique des déchets traités	%	47 %	53 %	48 %	-	48 %	-
RÉDUIRE LES POLLUTIONS									
LIMITER LES REJETS DE POLLUANTS DANS L'EAU									
●		Volume d'eaux usées urbaines collectées [4]	millions de m^3	6 669	6 650	6 384	6 384	-	-
●		Volume d'eaux usées urbaines traitées [4]	millions de m^3	5 900	6 040	5 847	5 847	-	-
●		Rendement épuratoire en DBO_5 (stations de traitement biologique d'une capacité de traitement supérieure à 3 tonnes de DBO_5 par jour - 50000 EH)	%	95 %	94 %	95 %	95 %	-	-
●		Rendement épuratoire en DCO (stations de traitement d'une capacité de traitement supérieure à 3 tonnes de DBO_5 par jour - 50 000 EH)	%	90 %	90 %	90 %	90 %	-	-
		Taux de micropolluants significatifs rejetés au milieu naturel (France)	%	6 %	4 %	4 %	4 %	-	-
VEILLER À LA QUALITÉ SANITAIRE DE L'EAU POTABLE									
●		Qualité sanitaire de l'eau potable - Taux de conformité globale	%	99,6 %	99,6 %	99,5 %	99,5 %	-	-
●		Taux de conformité physicochimique	%	99,6 %	99,6 %	99,6 %	99,6 %	-	-
●		Taux de conformité bactériologique	%	99,7 %	99,6 %	99,5 %	99,5 %	-	-
LIMITER LES POLLUANTS ATMOSPHÉRIQUES									
●		Émissions totales de SO_x	tonnes	68 165	68 541	67 634	61	711	66 860
●		Émissions totales de NO_x	tonnes	37 089	37 088	38 544	168	7 302	31 074

1. TABLEAU DE BORD ENVIRONNEMENTAL

Vérification externe Niveau d'assurance*		Indicateurs	Unités	2012[1]	2013[1]	2014	2014		
Modérée	Raisonnable			Veolia	Veolia	Veolia	Eau	Déchets	Énergie
RÉDUIRE LES POLLUTIONS									
LIMITER LES POLLUANTS ATMOSPHÉRIQUES									
●		**Concentration moyenne des émissions des unités d'incinération des déchets dangereux et non dangereux :**							
●		- Concentration moyenne en NO_x Valeur limite d'émissions de la directive européene 200 mg/Nm³	mg/Nm³	125,9	125,2	128,1	-	128,1	-
●		- Concentration moyenne en SOx Valeur limite d'émissions de la directive européene 50 mg/Nm³	mg/Nm³	13,5	13,0	12,5	-	12,5	-
●		- Concentration moyenne en HCl Valeur limite d'émissions de la directive européene 10 mg/Nm³	mg/Nm³	7,4	7,8	7,3	-	7,3	-
●		- Concentration moyenne en poussières Valeur limite d'émissions de la directive européene 10 mg/Nm³	mg/Nm³	2,0	2,1	1,8	-	1,8	-
●		- Concentration moyenne en monoxyde de carbone (CO) Valeur limite d'émissions de la directive européene 50 mg/Nm³	mg/Nm³	9,0	9,5	9,0	-	9,0	-
●		- Concentration moyenne en dioxines Valeur limite d'émissions de la directive européene 0,1 ng/Nm³	mg/Nm³	0,026	0,023	0,017	-	0,017	-
		Émissions des unités d'incinération de déchets (dangereux et non dangereux)							
		- SO_x	g/tonne incinérée	72	70	67	-	67	-
		- NO_x	g/tonne incinérée	671	669	702	-	702	-
		- HCl	g/tonne incinérée	40	42	40	-	40	-
		- Poussières	g/tonne incinérée	11	11	10	-	10	-
		Part des déchets traités dans des incinérateurs (dangereux et non dangereux) avec des émissions de dioxines inférieures à 0,1 ng/Nm³	%	93,0 %	96,5 %	98,9 %	-	98,9 %	-
VALORISER LES SOUS-PRODUITS D'ACTIVITÉ ET LIMITER LA PRODUCTION DE DÉCHETS ULTIMES									
		Quantité totale de déchets collectés pour le compte des clients	millions de tonnes	32,3	31,9	38,5	-	38,5	-
●		Quantité totale de déchets traités pour le compte des clients	millions de tonnes	51,3	52,1	46,4	-	46,4	-
●		- Taux de valorisation matière des déchets traités	%	19 %	20 %	20 %	-	20 %	-
●		- Taux de valorisation énergétique des déchets traités	%	47 %	53 %	48 %	-	48 %	-
●		**Sous-produits non dangereux générés par les activités de gestion des déchets :**	milliers de tonnes	2432 [5]	3745	3127	-	3127	
		Dont en particulier							
●		- Quantité de mâchefers produits (Incinération de déchets non dangereux)	milliers de tonnes	1846	1792	1843	-	1843	-
●		- Quantité de mâchefers valorisés	milliers de tonnes	1393	1326	957	-	957	-
●		- Quantité de refus de tri générés	milliers de tonnes	nc	979	694	-	694	-

1. TABLEAU DE BORD ENVIRONNEMENTAL

Vérification externe Niveau d'assurance*		Indicateurs	Unités	2012[1]	2013[1]	2014	2014		
Modérée	Raisonnable			Veolia	Veolia	Veolia	Eau	Déchets	Énergie
RÉDUIRE LES POLLUTIONS									
VALORISER LES SOUS-PRODUITS D'ACTIVITÉ ET LIMITER LA PRODUCTION DE DÉCHETS ULTIMES									
●		**Sous-produits dangereux générés par les activités de gestion des déchets :**	milliers de tonnes	664	641	650	-	650	-
		Dont en particulier							
●		- Quantité de REFIOM produits (Incinération de déchets non dangereux)	milliers de tonnes	265	261	273	-	273	-
●		- Quantité de REFIDIS produits (Incinération de déchets dangereux)	milliers de tonnes	58	56	49	-	49	-
●		- Quantité de mâchefers produits (Incinération de déchets dangereux)	milliers de tonnes	145	136	141	-	141	-
●		Part des mâchefers produits par l'incinération des déchets non dangereux valorisés, dont Veolia à la charge contractuelle	%	nc	77 %	80 %	-	80 %	-
		Quantité de compost produit	milliers de tonnes	990	938	924	41	883	
●		Quantité de boues évacuées (activité Eau)	milliers de tonnes de MS	1136	1007	998	998	-	-
●		- Part des boues produites valorisées agronomiquement (activité Eau)	%	48 %	50 %	51 %	51 %	-	-
●		- Part des boues produites valorisées énergétiquement (activité Eau)	%	18 %	9 %	14 %	14 %	-	-
●		Quantité de suies de fioul des installations de plus de 20 MW (activité Énergie)	milliers de tonnes	nc	nc	0,19	-	-	0,19
●		Quantité de mâchefers et de cendres des installations charbon de plus de 20 MW (activité Énergie)	milliers de tonnes	nc	nc	995	-	-	995
●		Part des mâchefers et des cendres valorisés des installations de plus de 20 MW (activité Énergie)	%	nc	nc	72 %	-	-	72 %
CONTRIBUER À LA LUTTE CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE									
	●	Émissions directes et indirectes (électricité et chaleur) de gaz à effet de serre totales	millions tonnes éq.CO_2	37,3	36,1	33,9	3,4	12,4	18,2
	●	Émissions directes de gaz à effet de serre totales	millions tonnes éq.CO_2	27,4	28,8	26,2	0,4	12,2	13,7
	●	- Émissions directes de CO_2	millions tonnes éq.CO_2	20,3	20,3	18,8	0,4	4,8	13,7
●		- Émissions directes de CH_4 (activité Déchets)	millions tonnes éq.CO_2	8,3	8,3	7,3	-	7,3	-
●		- Émissions directes de N_2O (activité Déchets)	millions tonnes éq.CO_2	0,1	0,1	0,1	-	0,1	-
	●	Émissions indirectes de gaz à effet de serre liées à la consommation d'énergie (électricité et chaleur)	millions tonnes éq.CO_2	9,9	7,4	7,7	3,0	0,2	4,5
		Diminution globale des émissions de gaz à effet de serre	millions tonnes éq.CO_2	18,7	21,0	22,1	0,1	16,9	5,0
		- Émissions de gaz à effet de serre réduites	millions tonnes éq.CO_2	11,4	13,6	15,3	0,1	10,2	5,0
		- Émissions de gaz à effet de serre évitées	millions tonnes éq.CO_2	7,3	7,5	6,8	0,02	6,8	-
		- dont émissions de CO_2 évitées par la production d'énergie thermique et électrique pour consommation par un tiers (activité Eau)	millions tonnes éq.CO_2	0,38	0,39	0,02	0,02	-	-
		- dont émissions de CO_2 évitées par la valorisation énergétique des déchets	millions tonnes éq.CO_2	2,3	2,4	2,5	-	2,5	-
		- dont émissions de CO_2 évitées par la valorisation matière des déchets	millions tonnes éq.CO_2	4,6	4,6	4,3	-	4,3	-
		Efficacité carbonique directe de l'activité Énergie	tonnes CO_2 réduit/ tonnes CO_2 émis (en %)	36,6 %	36,9 %	36,7 %	-	-	36,7 %
●		Performance carbone des installations de combustion (activité Énergie)	tonnes CO_2 nettes/ MWh thermique produit	0,264	0,265	0,274	-	-	0,274

1. TABLEAU DE BORD ENVIRONNEMENTAL

Vérification externe Niveau d'assurance*		Indicateurs	Unités	2012[1]	2013[1]	2014	2014		
Modérée	Raisonnable			Veolia	Veolia	Veolia	Eau	Déchets	Énergie
CONTRIBUER À LA LUTTE CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE									
●		Taux de captage du CH_4 des centres de stockage des déchets en exploitation[6]	%	49 %	52 %	56 %	-	56 %	-
●		Taux de captage du CH_4 des centres de stockage des déchets en exploitation hors Proactiva [6]	%	57 %	61 %	67 %	-	67 %	-
PRÉSERVER ET RESTAURER LA BIODIVERSITÉ									
		Nombre total de sites ayant réalisé un diagnostic et déployé un plan d'action	nb	-	-	101	18	83	-
		Part des sites à fort enjeu ayant réalisé un diagnostic et déployé un plan d'action	%	-	-	23 %	12 %	30 %	
		Nombre de sites ayant mis en place une gestion et/ou un aménagement écologique	nb	-	-	164	33	131	

1) Les données historiques ont été retraitées pour tenir compte de la cession de l'activité Énergie en France en 2014.
2) Le taux de déploiement est calculé sur le chiffre d'affaires des activités générant des impacts environnementaux (i.e. hors activités d'ingénierie et de conseil, centres de formation et siège).
3) La valeur 2014 proforma par rapport au périmètre de référence 2011 s'établit à 1977 millions de m^3.
4) Localement, les contrats de collecte et de traitement peuvent être distincts et porter sur des périmètres différents.
5) Hors refus générés par l'activité de tri des déchets, et autres types de déchets comptabilisés à partir de 2013 uniquement.
6) Le calcul de l'indicateur prend en compte la part oxydée du méthane.
nc : Non comptabilisé - (-) Indicateurs non disponibles, non significatifs ou non applicables.
* L'avis d'assurance exprimé par KPMG est disponible en annexe du document de référence 2014. - Rapport financier de Veolia, disponible sur www.veolia.com.

2. TABLEAU DE BORD SOCIAL

Vérification externe Niveau d'assurance*		Indicateurs	Unités	2012	2013	2014
Modérée	Raisonnable			Veolia	Veolia	Veolia
EFFECTIFS						
	●	Effectif total au 31/12/N	%	219 739	202 800	179 508
	●	Effectif total hommes	Nb	174 361	162 577	143 094
	●	Effectif total femmes	Nb	45 378	40 223	36 414
	●	Effectif total cadres	Nb	25 710	25 688	21 486
	●	Effectif total non-cadres	Nb	194 029	177 112	158 022
		Effectif total cadres femmes	Nb	6 125	6 275	5 353
●		Effectif sous contrat sans limitation de durée	Nb	202 475	185 665	163 756
●		Effectif sous contrat avec limitation de durée	Nb	17 264	17 135	15 752
●		Nombre de contrats avec limitation de durée transformés en contrats sans limitation de durée	Nb	3 906	3 557	2 980
		Effectif à temps partiel	Nb	11 062	9 926	8 453
		Effectif en contrat en alternance	Nb	4 314	3 423	2 007
		Nombre d'étudiants en stage dans l'entreprise	Nb	3 848	4 465	4 616
●		Effectif déclaré en situation de handicap	Nb	4 233	3 934	3 376
	●	Effectif annuel total équivalent temps plein	Nb	215 254	198 215	174 855
●		Effectif en contrat sans limitation de durée équivalent temps plein (CDI)	Nb	199 294	183 464	160 335
●		Effectif en contrat avec limitation de durée équivalent temps plein (CDD)	Nb	15 960	14 751	14 520
EMBAUCHE						
●		Nombre total d'embauches	Nb	36 796	28 532	27 245
●		- dont recrutements externes en contrat avec limitation de durée (CDD)	Nb	15 822	13 447	13 664
●		- dont recrutements externes en contrat sans limitation de durée (CDI)	Nb	20 012	14 256	12 879
●		- dont entrées consécutives à une reprise de marché	Nb	962	829	702
DÉPARTS						
●		Nombre total de départs externes	Nb	38 926	32 289	28 680
		- dont démissions et abandons de postes	Nb	8 803	7 504	6 906
●		- dont licenciements individuels (salariés en contrat sans limitation de durée) (CDI)	Nb	5 457	5 421	3 831
●		- dont licenciements collectifs (salariés en contrat sans limitation de durée) (CDI)	Nb	1 200	694	442
MAIN D'ŒUVRE EXTÉRIEURE						
		Effectif intérimaire équivalent temps plein	Nb	11 508	11 613	10 750
		Taux d'emploi d'intérimaires	%	5,1%	5,5%	6,1%

2. TABLEAU DE BORD SOCIAL

Vérification externe Niveau d'assurance*		Indicateurs	Unités	2012	2013	2014
Modérée	Raisonnable			Veolia	Veolia	Veolia
RÉMUNÉRATION						
●		Rémunération moyenne annuelle brute	Euro	28 892	28 715	29 515
●		Rémunération moyenne brute hommes	Euro	29 940	29 484	30 479
●		Rémunération moyenne brute femmes	Euro	24 674	25 412	25 517
ORGANISATION DU TEMPS DE TRAVAIL						
	●	Durée hebdomadaire du travail	Heures	39	39	39
	●	Nombre total d'heures supplémentaires	Heures	16 106 612	16 032 585	15 541 503
●		Nombre moyen annuel d'heures supplémentaires par salarié	Heures	75	79	89
	●	Nombre annuel de jours travaillés par salarié	Jours	233	234	234
	●	Nombre de jours calendaires d'absence	Jours	2 953 234	2 759 868	2 361 032
●		- dont jours d'absence pour maladie	Jours	2 029 715	1 864 912	1 576 432
		- dont jours d'absence pour maternité, paternité et congés d'adoption	Jours	270 684	254 301	211 938
		- dont jours d'absence pour maladie de longue durée (> 3 mois)	Jours	339 351	334 464	318 969
	●	Taux d'absentéisme (hors maternité, paternité)	%	3,84 %	3,90 %	3,79 %
		Nombre moyen d'heures travaillées par salarié et par an	Heures	1 807	1 788	1 795
		Nombre réel d'heures travaillées dans l'année	Heures	389 465 801	356 268 880	316 591 769
FORMATION						
		Dépenses totales de formation y compris rémunération des participants aux actions de formation	Euro	139 577 712	126 188 921	101 308 121
		Budget dédié à la formation (en % de la masse salariale)	%	2,24 %	2,22 %	1,96 %
		Montant des dépenses par salarié	Euro	648	636	579
●		Nombre total de participants aux actions de formation	Nb	487 810	497 405	449 940
●		- dont cadres	%	14 %	13 %	11 %
●		- dont non-cadres	%	86 %	87 %	89 %
●		- dont hommes	%	78 %	75 %	79 %
●		- dont femmes	%	22 %	25 %	21 %
●		Nombre de salariés ayant bénéficié d'au moins une action de formation	Nb	157 776	151 082	139 904
●		Nombre total d'heures de formation	Heures	3 791 844	3 450 928	2 858 891
●		- dont heures de formation dédiées à la sécurité	Heures	1 265 359	1 242 018	1 018 329
		- dont heures dispensées dans un centre de formation interne Veolia	Heures	950 548	932 283	627 428
●		Nombre moyen d'heures de formation par salarié	Heures	17,62	17,41	16,35
●		Part des salariés ayant bénéficié d'au moins une action de formation au cours de l'année	%	73 %	76 %	80 %

2. TABLEAU DE BORD SOCIAL

Vérification externe Niveau d'assurance*		Indicateurs	Unités	2012	2013	2014
Modérée	Raisonnable			Veolia	Veolia	Veolia
CONDITIONS D'HYGIÈNE ET DE SÉCURITÉ						
	●	Nombre d'accidents du travail avec arrêt (hors trajet)	Nb	5 659	4 485	3 707
	●	Nombre total de jours calendaires de travail perdus pour accidents du travail (hors trajet)	Jours	219 951	183 538	161 000
	●	Taux de fréquence des accidents du travail (nombre d'accidents du travail par million d'heures travaillées)		14,53	12,59	11,71
	●	Taux de gravité des accidents du travail (nombre de jours calendaires perdus pour accident du travail par millier d'heures travaillées)		0,56	0,52	0,51
●		Nombre de salariés formés à la sécurité	Nb	110 114	116 240	101 168
●		Nombre d'instances dédiées à l'étude des problèmes de santé et de sécurité	Nb	2 540	2 503	1 880
RELATIONS PROFESSIONNELLES ET BILANS DES ACCORDS COLLECTIFS						
	●	Nombre d'accords collectifs signés	Nb	1 225	1 232	1 033
	●	Accords relatifs aux rémunérations	Nb	662	689	482
	●	Accords relatifs à la santé, à la sécurité ou aux conditions de travail	Nb	210	188	217
●		Accords relatifs au dialogue social	Nb	92	133	81
●		Autres accords	Nb	261	222	253
	●	Nombre total des représentants du personnel	Nb	12 145	11 379	10 604
	●	Part des salariés couverts par un dispositif de dialogue social	%	92 %	92%	91%
ÉGALITÉ DES CHANCES						
●		Taux de féminisation des effectifs	%	21 %	20 %	20%
		Taux de féminisation des cadres	%	24 %	24 %	25%
		Taux de féminisation des recrutements externes (CDI)	%	21 %	21 %	19%
●		Taux de salariés en situation de handicap	%	1,9 %	1,9 %	1,9%
●		Taux de salariés âgés de moins de 30 ans	%	16 %	15 %	14%
		Taux de salariés en alternance	%	2,0 %	1,7 %	1,1%
ŒUVRES SOCIALES						
●		Subventions pour activités sociales	Euro	60 616 731	68 975 917	34 576 065

*L'avis d'assurance exprimé par KPMG est disponible en annexe 5 du document de référence de Veolia disponible sur http://www.veolia.com/fr/groupe/medias/publications

Veolia

36-38, avenue Kléber – 75116 Paris – France
www.veolia.com

Ce document a été réalisé par la direction du développement durable
et la direction de la communication de Veolia.

Direction éditoriale

Géraldine Petit, Fanny Demulier

Comité de rédaction

David Berman, Dominique Boizeau, Sylviane Botton, Sandrine Cadiou, Olivier Carlat,
Diane Caron, Charles Cohen, Boris David, Brigitte Durand, Alizée Emery, Julie François,
Pascal Francoual, Isabelle Hellio, Jean-Hugues Hermant, Ludivine Houssin, Benjamin Hulot,
Coline Jacobs, Noémie Laurent, Hélène Lebedeff, Éric Michel, Gaëlle Miserey, Frédéric Goetz,
Ariane Oesterreicher, Sonia Ouldali, Alice Peyrard, Amandine Racle, Benoît Ringot,
Amélie Rouvin, Pamela de Sevin de Quincy, Marie-Thérèse Suart-Fioravante,
Clément Torres, Pierre Victoria, Sandrine Vincent, Aline Virey, Oliver Wild.

Contact

developpement-durable.ve@veolia.com

Conception & réalisation

AS Multimédia